

Proyecto Fin de Carrera.



**Plan de Negocio e implantación de una Bodega en la
Denominación de Origen Ribera del Duero.**

Autor: Alejandro García Concejal

Tutor: José Rafael de Gregorio



PLAN DE NEGOCIO E IMPLANTACIÓN DE UNA BODEGA EN LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN RIBERA DEL DUERO

ÍNDICE DEL PROYECTO:

	<u>Página</u>
Agradecimientos.....	9
Nota del autor.....	10
Capítulo 1: Resumen del Plan de Negocios	11
1.1. Idea de Negocio.....	12
1.2. El establecimiento en Ribera. Objetivos generales.....	14
1.3. Nuestro mercado objetivo. Venta.....	15
1.4. Nuestra competencia.....	17
1.5. Recursos con que contaremos.....	18
1.6. Rentabilidad de la operación.....	20
1.7. ¿Por qué una bodega?.....	22
Capítulo 2: El mundo del vino. Estado del arte	24
2.1. Origen e Historia del vino.....	25
2.1.1. Una breve reseña histórica.....	25
2.1.2. Vino y arte.....	26
2.2. La evolución del vino.....	28
2.3. La actividad vinícola en el mundo.....	30
2.3.1. Principales zonas productoras.....	30
2.3.2. Exportaciones mundiales.....	34
2.3.3. Tendencias actuales.....	34
2.4. La actividad vinícola en España.....	35
2.4.1. Principales categorías de vinos de España.....	35
2.4.2. La clasificación de los vinos en España.....	35
2.4.3. La organización del sector.....	38
2.4.4. Algunas generalidades del mercado español.....	39



	<u>Página</u>
2.5. La Ribera del Duero.....	41
2.5.1. Introducción Histórica.....	41
2.5.2. La climatología.....	42
2.5.3. Geografía. ¿Dónde se cultivan los viñedos?.....	43
2.5.4. Cultivos.....	45
2.5.5. Vendimias.....	45
2.5.6. Variedades de uva permitidas.....	46
2.5.7. Tipos de vino que se dan en la zona.....	49
2.6. Bodegas Concejal.....	50
2.6.1. Bodegas Victoria S.L.	50
Capítulo 3: Estudio de mercado	53
3.1. El mercado del vino en el Mundo.....	54
3.1.1. Particularidades y tendencias actuales.....	54
3.1.2. Producción.....	56
3.1.3. Consumo.....	57
3.1.4. Exportaciones mundiales.....	58
3.2. El mercado del vino español.....	59
3.2.1. La superficie de viñedo.....	59
3.2.2. Producción.....	59
3.2.3. La estructura empresarial española.....	60
3.2.4. Las exportaciones españolas.....	61
3.2.5. Características del sector en España.....	62
3.2.6. El futuro del sector en España.....	65
3.3. Bodegas Concejal S.A y su mercado.....	65
3.3.1. Mercado extranjero.....	65
3.3.2. Mercado nacional.....	68



	<u>Página</u>
3.4. Nuestros clientes.....	69
3.4.1. Segmentación según la proposición del Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino (elaborada por Nielsen Consulting).....	70
3.4.2. La elección del target (mercado objetivo) más adecuado.....	78
3.4.3. El posicionamiento en la mente del consumidor.....	79
3.5. Analizando la competencia.....	79
3.5.1. Competencia frente a otras bebidas. Vino vs Cerveza.....	80
3.5.2. Competencia frente a otras Denominaciones de Origen. Ribera del Duero vs Rioja.....	83
3.5.3. Competencia frente a otras bodegas en Ribera del Duero.....	84
3.5.4. Reacción de la competencia ante la entrada de nuestra empresa en el mercado.....	99
3.6. Análisis DAFO de Bodegas Victoria.....	100
3.7. Objetivos de Bodegas Victoria.....	101
Capítulo 4: Marketing Mix: Producto, Precio, Emplazamiento, Promoción.....	103
4.1. Marketing. Introducción. Conceptos.....	104
4.1.1. Definición de Marketing.....	104
4.1.2. Necesidad, deseo y demanda.....	105
4.1.3. Producto y mercado.....	106
4.1.4. Utilidad y satisfacción.....	106
4.1.5. Proceso de intercambio.....	106
4.1.6. Enfoques en la gestión de marketing.....	106



	<u>Página</u>
4.1.7. Las especificidades en el mercado del vino.....	107
4.1.8. Las 4 P's del Marketing-Mix.....	108
4.2. El producto.....	109
4.2.1. Las características intrínsecas del producto vino.....	109
4.2.2. La botella.....	111
4.2.3. La etiqueta.....	114
4.2.4. La cápsula y el tapón.....	117
4.2.5. La marca.....	117
4.2.6. Los servicios.....	118
4.3. El precio.....	118
4.4. Lugar o emplazamiento.....	121
4.4.1. La venta directa.....	121
4.4.2. Los bodegueros y detallistas.....	121
4.4.3. La distribución.....	122
4.4.4. El circuito HORECA.....	123
4.4.5. La venta por catálogo y comercio on-line.....	124
4.5. Promoción y Comunicación.....	125
4.5.1. La comunicación global.....	125
4.5.2. La comunicación en los medios.....	126
4.5.3. La comunicación fuera de los medios.....	127
Capítulo 5: Operaciones y procesos en el campo y la bodega. Costes asociados.....	129
5.1. Labores y costes en la explotación vitícola.....	130
5.2. Proceso de elaboración del vino y sus distintas etapas.....	137
5.3. La vendimia.....	138
5.3.1. Selección, recogida y transporte.....	140
5.3.2. Análisis de muestras, pesado de uva y descarga.....	141
5.3.3. Estimación de los costes de las actividades de vendimia.....	141



	<u>Página</u>
5.4. Previnificación.....	146
5.4.1. Operaciones mecánicas.....	146
5.4.2. Encubado.....	148
5.4.3. Descube y escurrido.....	149
5.4.4. Prensado.....	149
5.4.5. Fermentación maloláctica.....	150
5.4.6. Estimación de los costes de las actividades de previnificación.....	150
5.5. La vinificación complementaria.....	153
5.5.1. Clarificación, filtración y estabilización.....	154
5.5.2. Crianza y trasiegos.....	155
5.5.3. Ensamblaje.....	155
5.5.4. Embotellado.....	156
5.5.5. Envejecimiento en botella.....	156
5.5.6. Estimación de los costes de las actividades de vinificación complementaria.....	157
5.6. Conclusiones.....	160
Capítulo 6: Impacto ambiental. Agricultura ecológica.	
Gestión de la Calidad.....	162
6.1. Introducción al impacto ambiental.....	163
6.1.1. Consumo de Recursos Naturales.....	164
6.1.2. Emisiones a la atmósfera.....	168
6.1.3. Contaminación acústica.....	170
6.1.4. Vertidos.....	170
6.1.5. Residuos.....	174



	<u>Página</u>
6.2. Agricultura ecológica.....	176
6.2.1. Certificación ecológica de la UE.....	176
6.2.2. Producción de vino ecológico.	
Terreno, fertilización y cuidados para el viñedo.....	178
6.2.3. Cosecha ecológica. Comercialización y selección de clientes.....	180
6.3. Gestión de la Calidad.....	181
6.3.1. Manual de la Calidad.....	182
6.3.2. Procedimientos de Calidad.....	183
6.3.3. Otra documentación.....	184
6.3.4. Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad.....	184
Capítulo 7: Gestión de los Recursos Humanos.....	186
7.1. El perfil profesional de los trabajadores en el ámbito vitícola.....	187
7.2. Estructura organizativa en el seno de Bodegas Victoria.....	189
7.3. Convenio colectivo aplicable.....	194
7.3.1. Grupos profesionales.....	196
7.3.2. Salarios y plusas salariales.....	196
7.4. Prevención de Riesgos Laborales.....	200
7.4.1. Posibles riesgos laborales.....	200
7.4.2. Maneras de evitar riesgos laborales.....	202
Capítulo 8: Estudio Financiero.....	208
8.1. Estructura financiera.....	209
8.1.1. Inversión inicial.....	209
8.1.2. Balance inicial.....	214
8.2. Estimación de costes de la bodega.....	216



	<u>Página</u>
8.3. Análisis de sensibilidad de la bodega.....	217
8.3.1. Breve introducción al análisis de sensibilidad.....	217
8.3.2. Escenario Probable.....	218
8.3.3. Escenario Pesimista.....	222
8.3.4. Escenario Optimista.....	225
Capítulo 9: Conclusiones.....	229
Apéndice I: Normativa Jurídica de Interés.....	231
Apéndice II: Convenio Colectivo actividad agropecuaria	
 en la provincia de Burgos.....	267
Bibliografía.....	283
Listado de Imágenes.....	285
Listado de Tablas.....	288
Listado de Gráficos.....	292



AGRADECIMIENTOS:

“A veces la gente se merece una recompensa por tener fe...”

Esta es mi recompensa para todos los que habéis confiado en mí desde el primer momento. Fue duro, pero lo hemos conseguido. Agradezco a mi familia su apoyo incondicional en todo momento. A mi **madre**, que sufría tanto o más que yo, y que ha hecho cada examen conmigo. A mi **padre** por su cariño y sus ánimos. A mi hermana **Beatriz** y a mi hermano **Carlos** por haberme ayudado y aconsejado bien siempre. Gracias a todos por hacer que no tirase la toalla.

Por otro lado quiero agradecer a mis AMIGOS **Gonzalo García Viforcós**, y **Manuel Mariscal Maldonado** por los buenos ratos que hemos pasado durante estos años. Siempre habéis estado ahí, y eso nunca lo olvidaré. También a **Diego Gil García**, y a **Sergio Chozas Magán** (con quien acudí a aquella primera cata), buenos amigos, y con los que he pasado también muchas horas de biblioteca, pero también risas, y buenos momentos.

Le agradezco a mi amiga y compañera **Azucena Fuentes Ríos** todo lo que me ha ayudado durante estos años en la Universidad: apuntes, consejos...cualquier cosa que necesitara, ahí estaba ella. También agradecer a **Jesús Carlos Ortega Gutiérrez** toda su ayuda, fundamental a la hora de desarrollar este proyecto.

También agradecer a mi tutor **José Rafael de Gregorio** su trabajo y su ayuda.

A todas las personas que han pasado por mi vida, y que me han ido dejando su poso. Gracias.

Y por último a mis abuelos, **Máximo** y **Victoria**, eje central de este proyecto, y a los que sé que les hubiera gustado ver a su nieto siendo ingeniero. Muchas gracias abuelos.

Esperando que este manual te sea de utilidad y ayuda.

Alejandro García Concejal



NOTA DEL AUTOR:

A lo largo de todo este proyecto se hace mención a **Bodegas Concejal, Bodegas Victoria y Vino Máximo**. Son, como el lector puede suponer, nombres falsos que se corresponden con los nombres de mi abuelo Máximo, de mi abuela Victoria, y mi propio apellido. Por motivos de propiedad de la marca y de confidencialidad he empleado estos nombres. Cualquier error o responsabilidad que de ello se derivase es mía.

En cualquier caso las líneas principales de este proyecto son reales, y se realizará en la Denominación de Origen Ribera del Duero. No tengo relación alguna con ninguna de las empresas que lo llevan a cabo, y tan solo la curiosidad y el interés por el mundo del vino me han llevado a desarrollarlo como mi propio Proyecto Fin de Carrera.



CAPÍTULO 1: RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIOS.

El texto que a continuación va a leer trata sobre el Plan de Negocio y establecimiento de una bodega en la Denominación de Origen Ribera del Duero. Como base para su elaboración nos basaremos en varios proyectos que se han llevado a cabo en la zona, principalmente el que pretende desarrollar Bodegas Concejal S.A. en la zona.

Estudiaremos el estado del arte actual. Nos sumergiremos en el mundo del vino analizando la actividad mundial, lo que ocurre en España y en Ribera. También vamos a analizar qué es lo que ocurre en el

mercado del vino, centrándonos sobre todo en cuál es el mercado objetivo al cuál queremos dirigirnos y quiénes son nuestros competidores. Haremos un Plan de Marketing, haciendo uso de la técnica de las 4 P's. Veremos los distintos procesos que tienen lugar y vamos a estudiar la política de RRHH que se llevará a cabo. Analizaremos escenarios, alternativas posibles que pueden tener lugar en el análisis financiero de la compañía, y estudiaremos también la posible rentabilidad del proyecto.

Queremos empezar dicho Plan de Negocios con un breve resumen del mismo, para ayudar al lector a comprender la motivación del mismo: ¿Qué pretendemos hacer?, ¿Hay hueco en el mercado para un competidor más?, ¿A quién está dirigido?, ¿Con qué recursos cuenta la compañía para embarcarse en semejante proyecto?, ¿Es rentable? Éstas son algunas de las preguntas que introduciremos en este capítulo, y que pretendemos responder, y desarrollar con mucha más profundidad en los distintos capítulos del mismo.



1.1. Idea de Negocio

Como ya hemos indicado, el proyecto que pretendemos llevar a cabo es el establecimiento de una bodega en la Denominación de Origen Ribera del Duero. El interés de la compañía matriz (Bodegas Concejal S.A) por establecerse en Ribera, surge tras operar con éxito en la Denominación de Origen Certificada La Rioja, y su interés por diversificar el negocio a nuevas áreas.

Asentarse en Ribera del Duero no es algo que pueda hacerse de la noche a la mañana, y hay que realizar toda una serie de estudios del terreno para saber de dónde obtener la mejor materia prima posible. Tras analizar distintas fincas, se concluye que el mejor terreno posible es el situado en los pagos de la Horra. Se pretende llegar a un acuerdo con dos empresarios locales, que entrando a formar parte del accionariado de la compañía, cederían 18 hectáreas de sus mejores pagos (15 de viñedo, 3 de pinar) al sur del monte Villalobón, en la cual se establecerá la bodega. El proyecto comienza a andar, y el nombre dado para la bodega es Bodegas Victoria, que se establecerá como Sociedad Limitada, dirigida por su matriz Bodegas Concejal S.A.

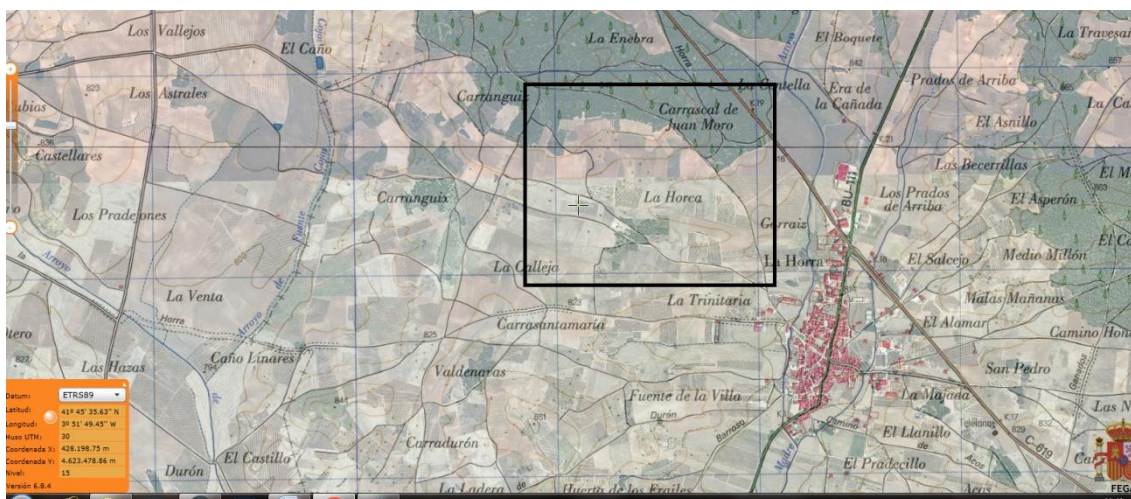


Imagen 1: Finca la Horca. Entornos de La Horra (Burgos)

La finca seleccionada se llama La Horca, y se encuentra en la ladera sur del Monte Villalobón, protegida de los vientos del norte y de posibles heladas. Es un terreno de viñedos antiguos, del que se esperan obtener excelentes vinos.



El proyecto constará de **3 fases**:

1. **Inicios 2013- mediados 2013: Acometida de servicios.** Nave de elaboración provisional para las primeras añadas. **Precio:** 1,2 millones de euros.
2. **Mediados 2013-2015: Zona de crianza y botellero.** **Precio:** 0,6 millones de euros.
3. **2015-2017: Zona de elaboración definitiva. Ampliación de instalaciones. Construcción de edificios significativos.** **Precio:** 5 millones de euros.

El coste total es por tanto de **6,8 millones de Euros**, y cuando se culmine en el año 2017, Bodegas Victoria pretende conseguir algo muy grande y muy ambicioso, llegar a las cifras que se han alcanzado en Bodegas Conceja. El proyecto es ambicioso desde un primer momento, y si bien la primera añada será muy humilde, de 150.000 botellas, el proyecto irá creciendo, hasta llegar a las 300.000 botellas en 2017 cuando el proyecto esté culminado.

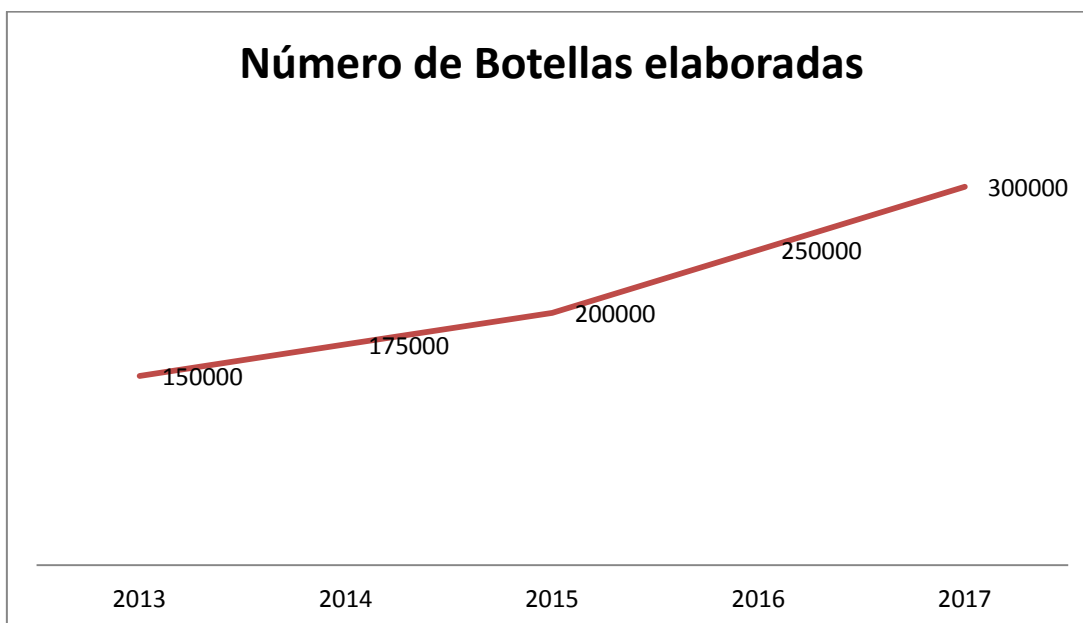


Gráfico 1: Objetivos de producción durante los primeros años

Para las añadas de 2013 y 2014 se empleará parte de la cosecha recogida por los hermanos bodegueros en estos viñedos, los cuales las han cedido para poder elaborar el vino y lanzarlo cuanto antes al mercado.

La pretensión de Bodegas Victoria es elaborar un Crianza, de la variedad Tempranillo, de color intenso, rojo picota, con aromas que recuerden la fruta roja y sabores intensos. El vino que se quiere hacer es como su nombre indica, **Máximo**.

En el capítulo 4 (Plan de Marketing) se hará un análisis del mismo con mayor profundidad.



1.2. El establecimiento en Ribera. Objetivos generales.

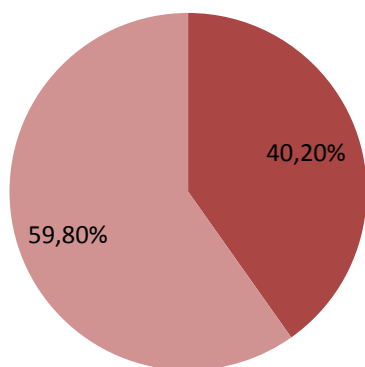
En este apartado vamos a responder a una pregunta: **¿Qué buscamos estableciendo nuestra bodega en Ribera del Duero?**

Analicemos el mercado del vino español.

PRODUCCIÓN: 34 millones de Hectolitros de vino

Vinos españoles

■ Vinos con D.O. ■ Vinos de mesa



Cuota de mercado de las distintas D.O

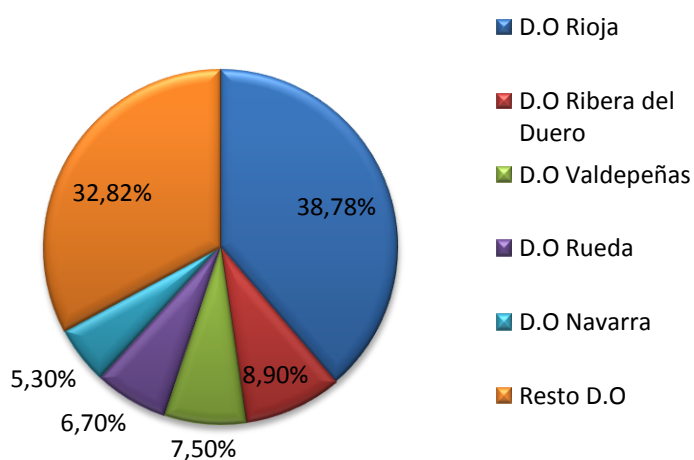


Gráfico 2: Situación del mercado del vino en España. Cuotas de mercado en las distintas Denominaciones

Del total de los 34 millones de hectolitros que se elaboraron en el año 2010, unos 13,6 millones pertenecen a vinos de D.O, y de todos ellos a la D.O de la Ribera del Duero un 8,9%, esto es, 121 millones de litros de vino.

El objetivo es lanzar 300.000 botellas en el plazo que va hasta 2017, esto es, elaborar 225000 litros, que supondrían un **1,85% de la cuota de mercado de Ribera del Duero**. Esto sería una magnífica cuota de mercado en Ribera del Duero, donde al existir más de 200 bodegas ninguna suele contar con más de un 2% de dicha cuota. Además las bodegas más grandes de España suelen operar en varias denominaciones, y por tanto este salto a Ribera del Duero supone un primer paso en ese objetivo de convertirse en una de estas grandes bodegas.



En cuanto a los objetivos comerciales que se pretenden alcanzar, ya hemos dicho que lo que se pretende es llegar a una producción de 300.000 botellas anuales a partir del año 2017, pero, **¿a qué precio tenemos que venderlo?** De los precios de los vinos de crianza elaborados en la zona, éstos se mueven en una determinada horquilla, que puede ir desde los 6 € hasta los 30€. **¿Qué precio adoptaremos para nuestros vinos?** Hemos tomado la decisión de venderlo a un precio de 18 €, que es el más similar a los de nuestra competencia más cercana, los vinos de la Ribera Burgalesa. Es además un precio acorde a la calidad que buscamos, y tampoco es de los más altos que puedan llegar a desincentivar al consumidor para su compra.

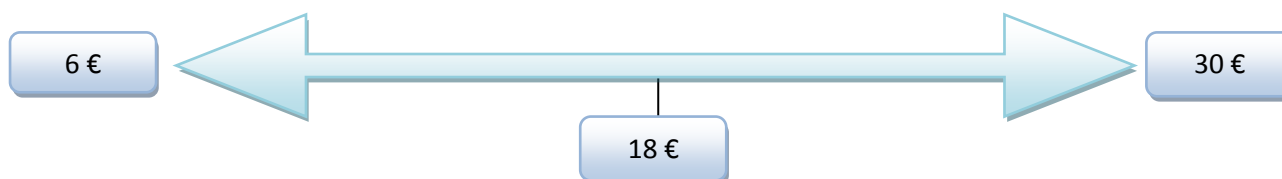


Gráfico 3: Posicionamiento de los precios de Bodegas Victoria

1.3. Nuestro mercado objetivo. Venta.

En este apartado vamos a dar respuesta a la pregunta **¿A quién va dirigido nuestro producto?** Son muchas las clasificaciones elaboradas sobre los distintos tipos de consumidor del vino. La que nosotros vamos a manejar es la elaborada por Nielsen en el Estudio: “*El Genoma del Consumidor de Vino en España*”. ¿Cómo es esta segmentación? En el tercer capítulo del proyecto la estudiaremos con mayor profundidad. Introduzcamos brevemente los tipos de consumidor de vino que se distinguen:



Gráfico 4: Distintos tipos de consumidor de vino (según Nielsen)



Teniendo en cuenta esta segmentación, y las características del vino que ofrecemos, **¿cuál es nuestro mercado objetivo?** Máximo será un vino elegante, moderno, muy fresco, ideal para tomar en reuniones de amigos y familiares. Según Nielsen se trataría de un vino ideal para los urbanitas inquietos, los trendys, o los consumidores ocasionales.



Gráfico 5: Nuestro mercado objetivo



1.4. Nuestra competencia.

¿Quiénes serán nuestros principales competidores? Importante a la hora de iniciar cualquier negocio. Como ya veremos más adelante, tendremos competidores en muchos ámbitos. Competiremos contra el consumo de cerveza, contra el consumo de vino de otras Denominaciones o de otras partes del mundo, o contra el consumo de otras bebidas alcohólicas. Pero esto no es algo a lo que no esté acostumbrado Bodegas Concejal, ya que es algo a lo que ya se ha enfrentado con sus vinos de La Rioja. La competencia a la que va a tener que enfrentarse en su nueva etapa en Ribera del Duero es la que más le va a preocupar, y de este modo consideramos que la competencia más a tener en cuenta es la competencia más cercana, la que se encuentra en nuestra zona de actuación, *la Ribera Burgalesa*. Así pues sus principales competidores serán:

1. Bodegas Condado de Haza, S.L	Roa
2. Bodegas Durón, S.A	Roa
3. Bodegas Hermanos Pérez, S.L	Pedrosa de Duero
4. Bodegas Hermanos Sastre, S.L	La Horra
5. Bodegas José Cabestrero	Moradillo de Roa
6. Bodegas Lambuena, S.C	Roa
7. Bodegas López Cristóbal, S.L	Roa
8. Bodegas Roderio, S.L	Pedrosa de Duero
9. Bodegas Santa Eulalia, S.A	La Horra
10. Bodegas Señorío de Nava, S.C	Nava de Roa
11. Bodegas Vizcarra Ramos, S.C	Mambrilla de Castrejón
12. Bodegas y Viñedos Escudero, S.L	Olmedillo de Roa
13. Bodegas y Viñedos Monte Aixa, S.L	La Horra
14. Bodegas y Viñedos Montegaredo, S.L	Boada de Roa
15. Bodegas y Viñedos Valderiz, S.L	Roa
16. Cooperativa Nuestra Señora del Rosario	Quintamanvirgo
17. Cooperativa San Mamés	Fuentecén
18. Cooperativa San Roque de la Encina	Castrillo de la Vega
19. Cooperativa Virgen de la Asunción	La Horra
20. Cooperativa Virgen de Fátima	Pedrosa de Duero
21. Cooperativa Virgen de la Vega	Roa
22. Grandes Bodegas, S.A	Roa
23. Herederos de Doroteo San Juan	Berlangas de Roa
24. Pago de los Capellanes, S.A	Pedrosa de Duero
25. S.A.T Los Curros	Boada de Roa
26. Viña Solorca, S.L	Roa

Tabla 1 Principales bodegas de la "Ribera Burgalesa"



Más adelante, en posteriores capítulos profundizaremos en el análisis de estos competidores, y en los vinos que elaboran.

1.5. Recursos con que contaremos.

Ya hemos dicho que se trata de un proyecto en tres fases y la inversión para el mismo asciende a 6,8 millones de euros. **Cómo financiarlo es algo a lo que vamos a dar respuesta en este apartado.** Ya explicamos que los terrenos donde se asienta la bodega son propiedad de dos bodegueros de la zona, que pasando a formar parte del accionariado de la compañía cederían 18 hectáreas de terreno, de las cuales 15 son de viñedo. La compañía realizará una “ampliación de capital a la par” por valor de 250.000 € que es en lo que se ha valorado la parcela.

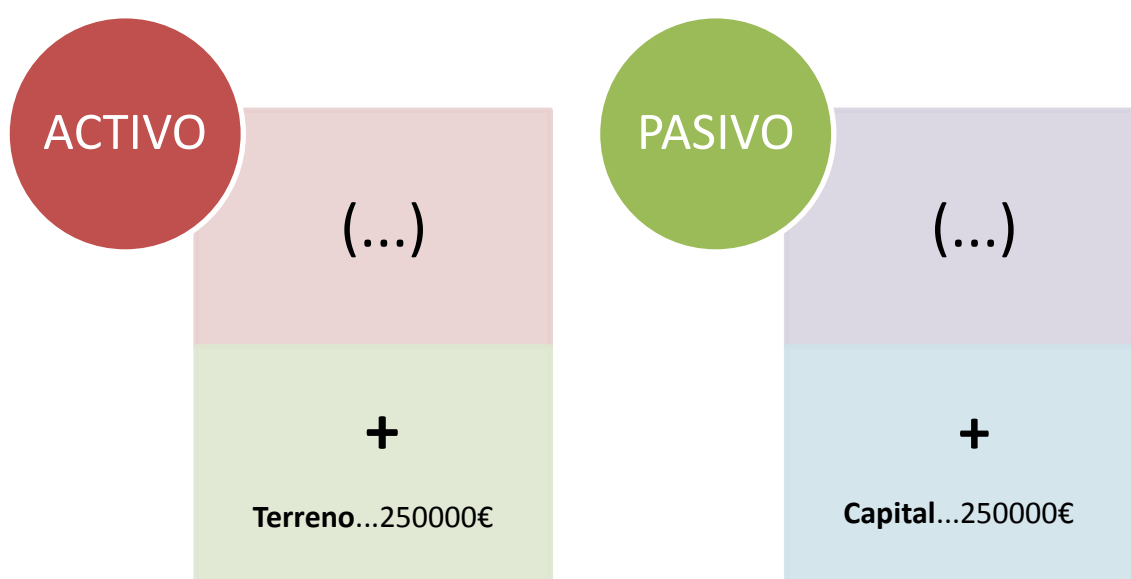


Gráfico 6: Balance tras la Ampliación de Capital

El resto de la operación, ¿cómo vamos a financiarlo?

COSTE PROYECTO	6,8 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	¿?
FINANCIACIÓN EXTERNA	¿?

Tabla 2: Coste del proyecto



¿Qué parte de autofinanciación, y qué parte de financiación externa vamos a emplear?

- **Autofinanciación:** Bodegas Concejal presenta anualmente unos resultados de explotación que llegan aproximadamente a los 7 millones de €, y unos beneficios netos por facturación de un 17% de esa cantidad. Si tenemos en cuenta esto, obtendríamos un beneficio neto de aproximadamente **1,2 millones de euros**. Esta cantidad podría pasar a formar parte de un fondo de reservas propias, con la cual acometer la primera fase del proyecto, la correspondiente con la Acometida del Servicio.

COSTE PROYECTO	6,8 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	1,2 MILLONES DE EUROS
FINANCIACIÓN EXTERNA	(5,6 MILLONES DE EUROS)

Tabla 3: Coste del proyecto

- **Financiación externa:** para financiar por completo la operación faltaría la parte correspondiente a las fases 2 y 3 del proyecto. Un total de 5,6 millones de € para los cuales pediremos financiación bancaria. Pero no únicamente esa cantidad, se solicitará una cantidad de 450.000 € más para facilitar el pago de los costes de ese primer año de operaciones. El proyecto ascendería finalmente a un coste final de 7,25 millones de euros.

COSTE PROYECTO	7,25 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	1,2 MILLONES DE EUROS
FINANCIACIÓN EXTERNA	5,6 MILLONES DE EUROS+450.000 €

Tabla 4: Coste Total del proyecto

- Un plazo muy corriente para este tipo de operaciones es de 8 años, con un interés aproximado de un 5%. La devolución del préstamo se convertirá en la principal prioridad, y por ello consideramos que lo más conveniente es devolver el principal del crédito al final del periodo de 8 años, facilitando de este modo el crecimiento de la empresa, sin comprometer su estabilidad financiera a corto plazo. Aplicaremos por tanto el método de amortización americano, por lo cual únicamente se devuelven anualmente los intereses del préstamo, dejando la devolución del principal para el final. De este modo tendremos lo siguiente:

Capital inicial	6,05 Millones de euros
Plazo	8 años
Tipo de interés	5%
Términos amortizativos	a: anuales

Tabla 5: Resumen de la operación



Con estos datos el **cuadro de amortización** que tendríamos sería el siguiente:

Año	Amortización (A)	Anualidad (a)	Interés acumulado	Pendiente Amortización
2013				6,05
2014	$A_1=0$	$a_1=0,3025$	0,3025	6,05
2015	$A_2=0$	$a_2=0,3025$	0,605	6,05
2016	$A_3=0$	$a_3=0,3025$	0,9075	6,05
2017	$A_4=0$	$a_4=0,3025$	1,21	6,05
2018	$A_5=0$	$a_5=0,3025$	1,5125	6,05
2019	$A_6=0$	$a_6=0,3025$	1,815	6,05
2020	$A_7=0$	$a_7=0,3025$	2,1175	6,05
2021	$A_8=6,05$	$a_8=6,3525$	2,42	0

Tabla 6: Cuadro de amortización

Hemos hablado de recursos económicos, pero, **¿con qué recursos humanos contaremos?** Durante la fase inicial del proyecto de Bodegas Victoria, el equipo principal será compartido con el de Bodegas Concejal, esto es, el equipo de enólogos y técnicos que se encargarán del proceso de elaboración. Tan solo sería necesario en esta fase inicial un equipo administrativo de aproximadamente 5 personas. A medida que vayan creciendo las instalaciones se irá haciendo necesario contar con un equipo propio de enólogos, así como aumentar el equipo administrativo, y finalmente contar con un equipo de unas 15-20 personas.

También dentro del equipo de RRHH tendremos que tener en cuenta los trabajadores que se contratarán en la época de vendimia, que pueden variar, de unas 10 personas inicialmente, hasta unas 20. Para su contratación vamos a tener en cuenta siempre el Convenio Colectivo para la Actividad Agropecuaria en la provincia de Burgos.

1.6. Rentabilidad de la operación.

Vamos a proseguir este capítulo tratando sobre la rentabilidad de esta operación. **¿Es realmente un proyecto rentable? ¿En cuánto tiempo se podrían obtener beneficios?**

En un escenario probable podríamos encontrarnos con una cuenta de resultados similar a la que aquí vamos a mostrar:



Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	
Ventas Brutas de Bodegas Victoria	1.493.100,00 €	1.791.720,00 €	2.076.120,00 €	2.630.700,00 €	3.199.500,00 €	3.242.160,00 €	3.284.820,00 €	3.327.480,00 €	3.412.800,00 €	
Costes de Ventas Brutas (Gastos Publicitarios, Corporativos...)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Ventas Netas de Bodegas Victoria	1.463.100,00 €	1.761.720,00 €	2.046.120,00 €	2.600.700,00 €	3.169.500,00 €	3.212.160,00 €	3.254.820,00 €	3.297.480,00 €	3.382.800,00 €	
Total de gastos por operaciones	568.695,06 €	653.195,06 €	723.395,06 €	807.895,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	
Gastos de Personal	105.000,00 €	170.000,00 €	224.000,00 €	289.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	
Costes vinificación	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	
Gastos administrativos	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	
Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI)	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	
Otros gastos (Mantenimiento y Reparaciones)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Seguridad Social (30% Gastos Personal)	31.500,00 €	51.000,00 €	67.200,00 €	86.700,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	
EBITDA	894.404,94 €	1.108.524,94 €	1.322.724,94 €	1.792.804,94 €	2.245.904,94 €	2.288.564,94 €	2.331.224,94 €	2.373.884,94 €	2.459.204,94 €	
Amortizaciones	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	
Resultado antes de Impuestos-Intereses (BAIT)	542.604,94 €	756.724,94 €	970.924,94 €	1.441.004,94 €	1.894.104,94 €	1.936.764,94 €	1.979.424,94 €	2.022.084,94 €	2.107.404,94 €	
Gastos Financieros (Intereses del préstamo solicitado)	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	
Beneficio antes de Impuestos (BAT)	240.104,94 €	454.224,94 €	668.424,94 €	1.138.504,94 €	1.591.604,94 €	1.634.264,94 €	1.676.924,94 €	1.719.584,94 €	1.804.904,94 €	
Impuesto de Sociedades (30% BAT)	72.031,48 €	136.267,48 €	200.527,48 €	341.551,48 €	477.481,48 €	490.279,48 €	503.077,48 €	515.875,48 €	541.471,48 €	
Beneficios Netos	168.073,46 €	317.957,46 €	467.897,46 €	796.953,46 €	1.114.123,46 €	1.143.985,46 €	1.173.847,46 €	1.203.709,46 €	1.263.433,46 €	BENEFICIO TOTAL 7.649.981,13 €

Tabla 7: Posible cuenta de resultados



Analizando dicha inversión en un escenario probable se obtienen los siguientes valores del Payback, del VAN y del TIR:

- **Payback: 6 años y 9 meses**
- **VAN: 962.194,66 €**
- **TIR: 13,75%**

El análisis por los tres métodos nos indica que se trata de una inversión rentable. Posteriormente en el capítulo 8 de este proyecto vamos a analizar dicha inversión de un modo más exhaustivo, y además estudiaremos tres escenarios, uno probable, uno pesimista y otro optimista.

1.7. ¿Por qué una bodega?

Para concluir este capítulo vamos a tratar de explicar el porqué de este proyecto. ¿Se trata de una operación interesante? Consideramos que sí, y vamos a tratar de resumirlo en los siguientes puntos:

- **Creciente interés por el mundo del vino:** lo que hasta hoy se ha venido considerando como un mundo muy “snob”, ha venido rebajando su nivel, haciéndose más accesible al público de a pie, acercando el producto y toda su elaboración. Poco a poco la gente va conociendo más sobre vinos, denominaciones u otros aspectos del vino.
- **Consolidación de la marca Ribera del Duero:** Ribera es una de las Denominaciones de Origen que más ha crecido. En cuota de mercado, en imagen o en extensión de cultivos. Ribera se ha convertido en pocos años en la segunda denominación en importancia en España tras Rioja, habiendo superado a otra denominación tan importante como Valdepeñas. También en imagen exterior y ventas internacionales Ribera se ha ido consolidando, y ocupa un lugar privilegiado entre los consumidores extranjeros.
- **Popularidad y aumento del enoturismo:** el enoturismo o viajes relacionados con el mundo del vino han crecido considerablemente los últimos años. Tours por zonas productoras, en los que se incluyen visitas a bodegas o a los viñedos, o “spas” en cuya oferta se incluyen tratamientos con vino, se han popularizado, y la gente lo demanda de un modo creciente. Es algo que Bodegas Victoria debe saber aprovechar.
- **El conocimiento del mundo del vino por Bodegas Concejal:** El hecho de no ser la primera Denominación que trabaja Concejal facilitará la labor de asentamiento en esta zona. Los principales grupos bodegueros de este país suelen operar en varias zonas, por lo que la diversificación se hace necesaria si se pretende crecer en este mundo. Además Ribera presenta la ventaja de que aún hay espacio para nuevos bodegueros que pretendan asentarse aquí, haciendo las cosas bien.
- **Mayor conocimiento del mercado:** Cada vez existe entre nuestros productores un mayor conocimiento de los mercados y los clientes finales, lo cual implica que los vinos producidos se adecúan mejor a las posibilidades de venta y se pueden aprovechar nuevos segmentos de consumo y canales de distribución.



- **Interesante:** El proyecto de Bodegas Victoria ha atraído la atención de enólogos, sumilleres, aficionados al buen vino...El este interés que suscita este proyecto, así como la experiencia acumulada durante 18 años por Bodegas Concejal hacen de él un proyecto interesante. Cuentan no solo con algunos de los mejores viñedos de la zona, sino además con un magnífico equipo técnico con una grandísima experiencia.

Éstos son algunos de los motivos más importantes que llevarán a Bodegas Concejal a este nuevo proyecto en Ribera del Duero, y al lanzamiento de su vino Máximo.



CAPÍTULO 2: EL MUNDO DEL VINO. ESTADO DEL ARTE.

Una vez realizada una breve introducción al proyecto que se pretende llevar a cabo, vamos a analizar cuál es el estado del arte del mundo del vino.

Es importante hacer una breve reseña histórica, para poder conocer cuándo, dónde y cómo aparecen los primeros cultivos, así como la implicación del vino en el mundo del arte.

Nos adentraremos en el sector vitivinícola mundial, principales zonas productoras, cantidades producidas, consumos o también exportaciones.

Pero no detendremos ahí nuestro análisis. El lector podrá conocer cuál es la situación en España, cómo se encuentra clasificado y organizado el sector vinícola, así como algunas generalidades de dicho mercado.

Analizaremos la situación en Ribera del Duero. Variedades de uva, localidades, datos climáticos o normativas de recolección.

Por último analizaremos el afán de Bodegas Concejal por la diversificación, cómo se asienta en Ribera o sus cifras de venta esperadas.

El principal objetivo de este capítulo es familiarizar al lector con algunos de los términos que emplearemos posteriormente y que tenga una visión más o menos generalizada del estado del arte actual.



2.1. Origen e Historia del vino.

2.1.1. Una breve reseña histórica

En el origen del vino hay varias explicaciones, desde aquellas más místicas, religiosas y poéticas, hasta aquellas otras más arqueológicas. En la Biblia ya se menciona la viña y la uva en el pasaje conocido como la “embriaguez de Noé”. Dice la tradición que tras el Diluvio, Noé plantó la viña e hizo que se recolectase, probando el resultado de la fermentación del jugo de uva y se emborrachó. El vino era considerado algo espiritual, que acercaba a Dios de una manera mística. La Biblia menciona en más de 600 veces a la vid o al vino, ilustrando de este modo la importancia del vino en la cultura judaica. No podemos olvidar de ningún modo la evidente interconexión litúrgica del vino como la sangre de Cristo y su presencia en la Última Cena.

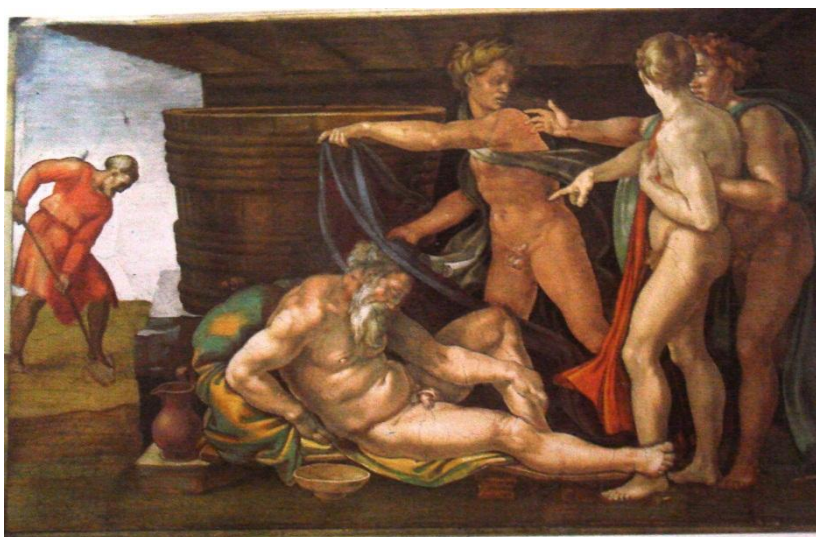


Imagen 2: La embriaguez de Noé. Capilla Sixtina. Miguel Ángel

Es bastante probable que la elaboración del vino acompañara los inicios de distintas culturas, y los efectos embriagadores del zumo fermentado de la uva sirviera de vehículo para las primeras experiencias místicas, que convenientemente organizadas y controladas por una casta sacerdotal, daría lugar al nacimiento de distintas creencias y religiones.

Parece ser que esta unión tiene una mayor fuerza en Egipto, donde quedan reflejadas en tumbas y pirámides escenas del cultivo de la vid, su recolección y posterior proceso de elaboración.



Imagen 3: Fresco de la tumba de Nakht. Tebas. Egipto

También conocieron el vino culturas como la persa, donde cuenta la leyenda que una dama de la corte del rey Jamsheed quiso acabar con su vida tomando uva fermentada, pues se consideraba mortífera. Según la leyenda, no sólo no murió, sino que alcanzó los efectos embriagadores de dicho fruto. La cultura china tampoco fue ajena al vino, y fueron buenos conocedores del arte de su elaboración, estableciendo normas muy precisas para su comercio. De este modo se tiene constancia de que en el año 2285 antes de Cristo un hombre fue ajusticiado por mezclar “zum de uva” con “zum de arroz”, lo que resultaba una adulteración imperdonable.

Tampoco podemos olvidarnos de la mitología griega, donde encontramos a Dionisos, el dios protector del vino. Según la mitología, Dionisos estaba enamorado de Ampelos, el cual fue muerto por Zeus convertido en toro. Fue tanta la tristeza de Dionisos, que Tánatos convirtió a Ampelos en una planta que daba un fruto llamado uva, de cuyo néctar salió el vino. La cultura enológica arranca de los cultivos de la Hélade, los cuales se extendieron en la era romana, y su culto a Baco, para de allí implantarse en el mundo entonces conocido.

2.1.2. Vino y arte

El vino ha sido desde siempre motivo de inspiración para artistas, pintores, poetas o arquitectos. Son numerosas las representaciones pictóricas que han elegido el vino como tema de manera constante a lo largo de la historia del arte, lógicamente debido a su relevancia en todas las culturas. Gran parte de la ausencia de figuras y representaciones humanas en el arte musulmán podemos justificarlo por la prohibición del consumo de vino y demás bebidas alcohólicas.

El vino está presente en ánforas, joyas, relieves, tallas, y en mucha de la creatividad humana. Lo encontramos en pinturas, “Los borrachos” de Velázquez, “La Bacanal” de Tiziano, el “Baco de Caravaggio”, en bodegones...e incluso en el actual etiquetado de muchas botellas.

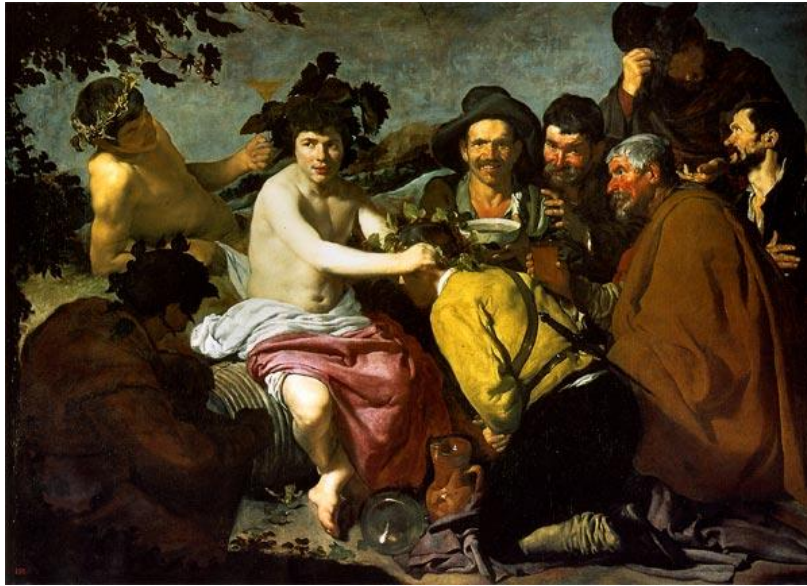


Imagen 4: Los Borrachos. Velázquez. Museo del Prado. Madrid

También en la Literatura hay muchos ejemplos, desde la clásica como en “El libro del Buen Amor” del Arcipreste de Hita, pasando por el Quijote, y llegando a otros más clásicos como Pablo Neruda, Miguel Hernández o Borges.

Mucha de la Arquitectura contemporánea está relacionada con el vino, y de este modo han surgido construcciones como las de Frank Gehry para las bodegas de Marqués de Riscal, o las bodegas de Rafael Moneo en Chivite (Navarra).



Imagen 5: Bodegas Marqués de Riscal. Frank Gehry. Elciego. Álava



2.2. La evolución del vino

El vino, desde sus inicios, no ha dejado de evolucionar gracias a las sucesivas aportaciones de los distintos pueblos. Cada uno de ellos aportó algo nuevo al cultivo, pero fue en la Edad Media cuando se alcanzó un conocimiento mucho mayor, por ejemplo en asuntos como la roturación de terrenos, controles de fermentación, clasificación de aromas, tipos de uva, o cultivos en zonas menos cálidas que las de la cuenca mediterránea.

La fundación de las abadías del Cluny, o monasterios como los del Císter impulsaron notablemente el cultivo del vino. Los monjes se convirtieron en expertos enólogos, pero no únicamente por motivos religiosos, sino por razones alimentarias. Su alimentación era muy escasa, y según la regla benedictina, los monjes debían consumir no menos de un litro de vino al día, dada su pobre alimentación, ausente de aportaciones calóricas y energéticas basada en frutos secos, algún tubérculo, verduras y poca carne.

También cabe destacar la influencia que sobre el viñedo tuvo el Camino de Santiago, esencialmente en la gestación de zonas vinícolas como las de Navarra, Rioja o Ribera del Duero. Los patrones medievales del vino perduraron hasta el momento de la aparición de la filoxera ⁽¹⁾. A partir de esta crisis, la elaboración del vino cambió gracias a nuevas técnicas, el desarrollo de la ciencia sensorial y la evaluación del producto. Esto, junto con la aplicación del análisis instrumental en su composición, la utilización de materiales más cuidados y una frenética búsqueda para mejorar las condiciones biotecnológicas, ha propiciado la gran eclosión mundial del vino en el SXX.

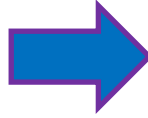
Desde mediados del siglo pasado hasta la actualidad ha existido una revolución en todo el ámbito del sector, desde el campo a la bodega.

Se ha pasado de la recolección y vendimia a mano, en cestas y con la espalda encorvada, a una maquinaria agrícola que ha motivado la propia reforma de muchos viñedos. De una plantación cepa a cepa se ha derivado a una plantación lineal.

1. **La filoxera** fue una terrible plaga que apareció a finales del S.XIX, que afectó al viñedo europeo procedente de Estados Unidos. El causante fue un insecto existente en vides norteamericanas, las cuales se trajeron a Europa para experimentar nuevas variedades de uva. El efecto de la filoxera fue que el parásito se insertaba dentro del tronco de la vid, necrosándola planta a planta. El pulgón invadió todo el viñedo francés, y se extendió por el resto de Europa. Supuso una devastación en la economía vinícola, en especial la francesa. El cultivo de la vid se pudo recuperar gracias al injerto de los pies de planta llamados “portes americanos”, resistentes ante la plaga, ya que ni en Estados Unidos, ni en el resto de Latinoamérica se propagó la filoxera. Todo esto originó una nueva cultura del vino, y el desarrollo de plantaciones nuevas con injertos de distintas variedades de uva.



ANTES



AHORA



Imagen 6: Evolución en la recolección

También ha habido avances en otros campos. La tecnología vía satélite permite el control de la viña a muchos kilómetros de distancia, incluso sin pisar el campo. También han variado las podas o los injertos. La moderna viticultura maneja nuevos conceptos, como el de estrés hídrico o nivel de presión que soporta una cepa ante la escasez de agua; se controlan informáticamente las cantidades de agua que se aplican y en qué partes de la planta.

También se han mejorado los sistemas de control de fermentación y trasiegos con modernas técnicas. Se ha desarrollado la microoxigenación para la gestión y control del oxígeno mediante máquinas en la elaboración del vino.

En las bodegas se ha pasado del uso de la arcilla al empleo de depósitos de acero inoxidable, al control de temperaturas, a la estabilidad en determinados aspectos de la vinificación.

También hay aparecido todo un campo para la aplicación de las nuevas tecnologías B2B, el *e-business* aplicado al mundo del vino.



2.3. La actividad vinícola en el mundo

La vid para vegetar y dar fruto en buenas condiciones necesita un clima templado como el que se da entre las dos franjas comprendidas entre los 30 y 50° de latitud norte, y los 30 y 40° de latitud sur. En los últimos años se ha intentado introducir el cultivo en zonas por entorno al paralelo 10, o incluso por encima, como son los casos de Brasil o Venezuela.



Imagen 7: Latitudes favorables para la elaboración del vino

2.3.1. Principales zonas productoras

Mundialmente hablando hay varias zonas productoras de vino. Las más importantes tanto por producción como por tradición vinícola son las siguientes:

VINOS DE EUROPA:

	FRANCIA
	ITALIA
	ESPAÑA

Tabla8: Principales productores europeos de vino



VINOS DEL “NUEVO MUNDO”:

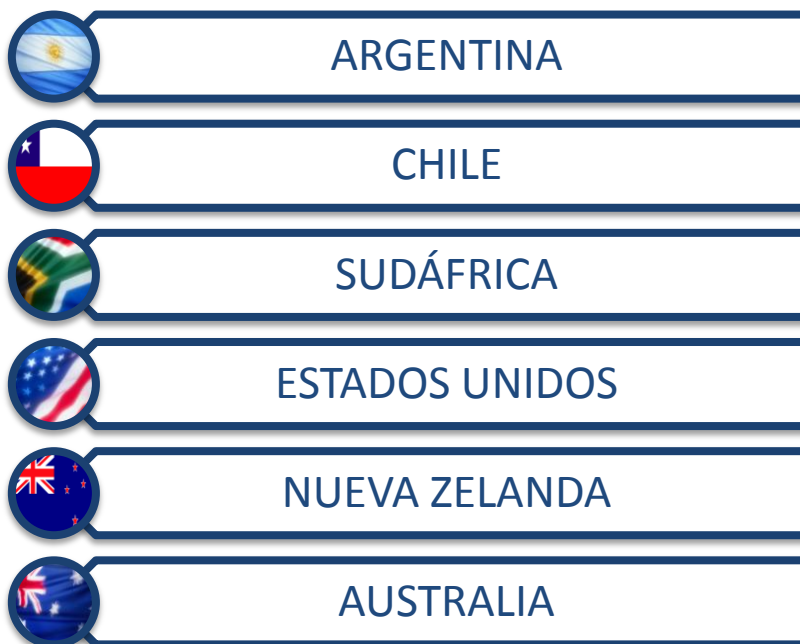


Tabla9: Productores de vino “del nuevo mundo”



Imagen 8: Principales países productores de vino



Observemos a continuación cómo han evolucionado tanto la superficie cultivada, así como la producción vinícola mundial:

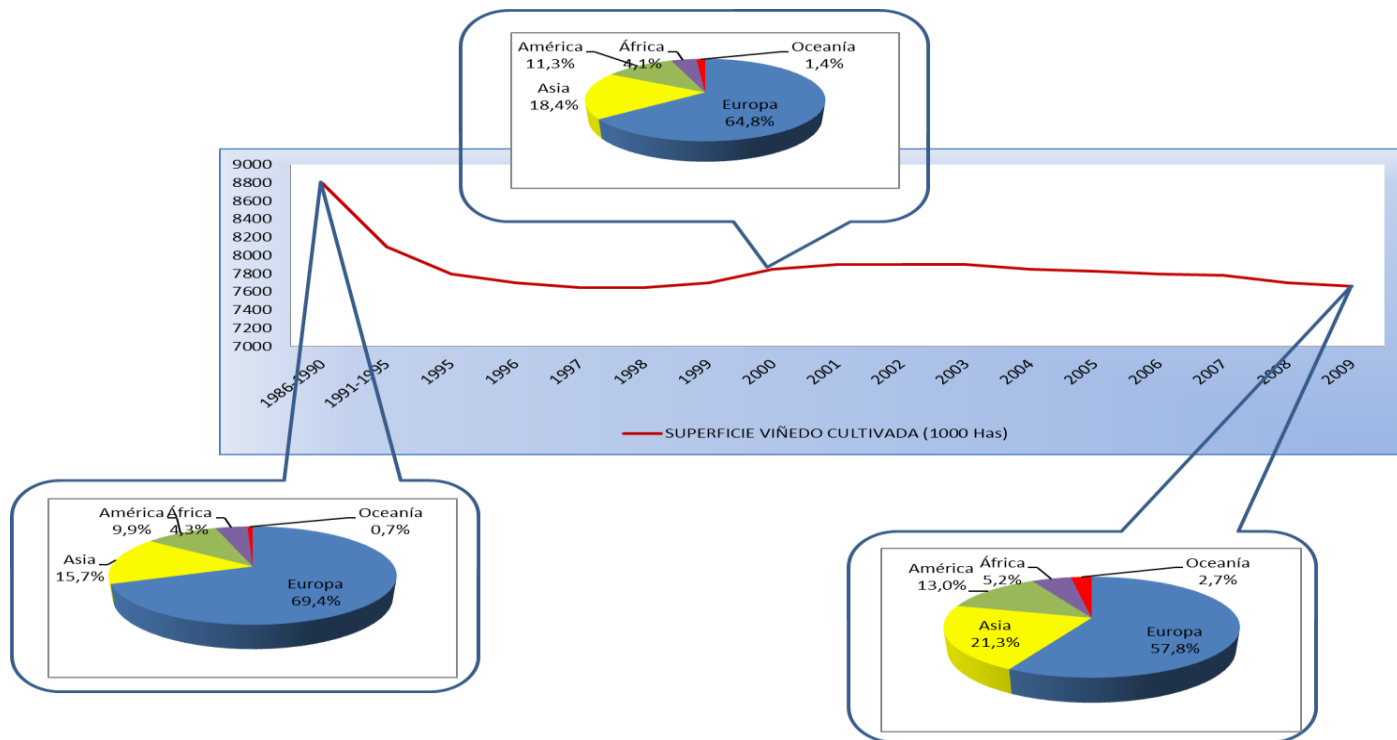


Gráfico 7: Evolución superficie cultivada en los últimos 20 años

El **sector vinícola europeo** es de lejos el más importante del mundo. Actualmente supone aproximadamente unas **4,42 millones de hectáreas** de viñedo cultivadas.

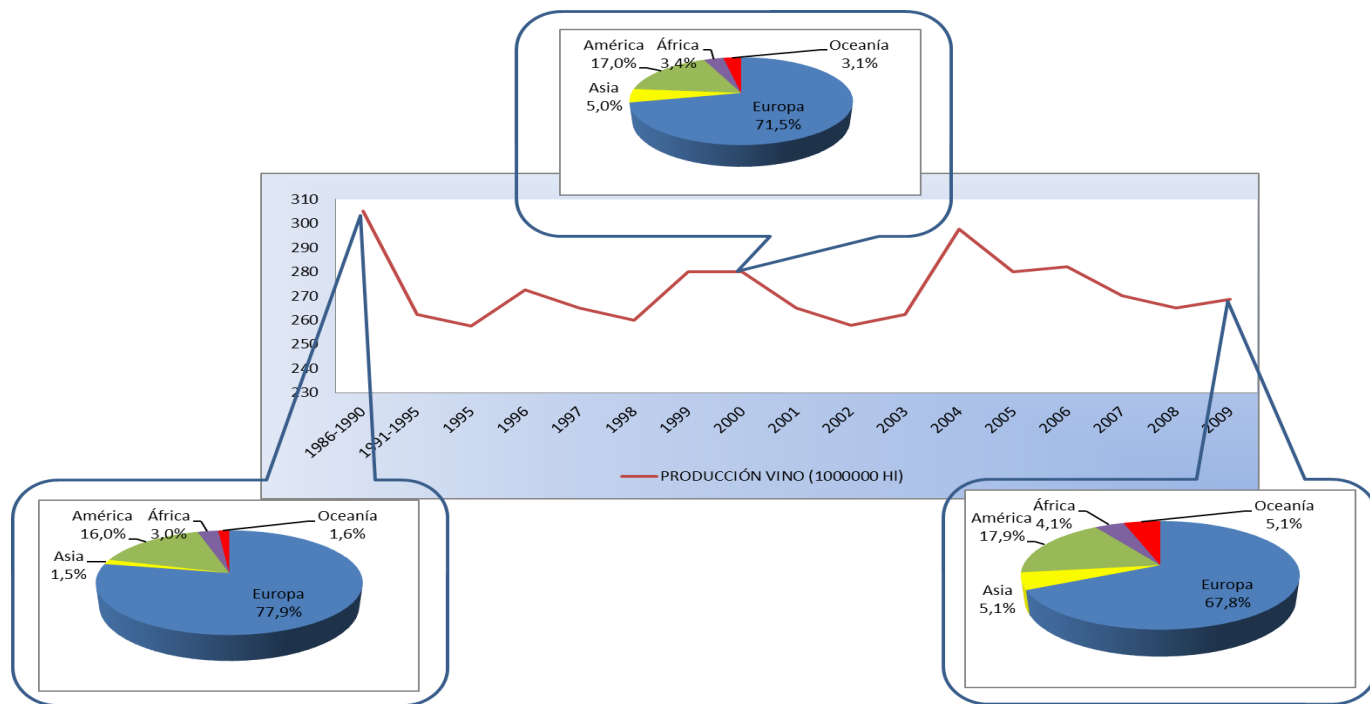


Gráfico 8: Evolución producción vino en los últimos años



De la observación de dichos gráficos podemos concluir que la **producción europea** de vino sigue siendo la más importante del mundo, y a pesar del descenso en la superficie de viñedo cultivada, mantiene unos **elevados rendimientos**, ya que 4,42 millones de hectáreas producen aproximadamente **155 millones de hectolitros de vino al año**. Podríamos comparar este valor con el de Asia, cuya evolución no está siendo todo lo satisfactoria que se desearía, ya que contando con aproximadamente 1,6 millones de hectáreas, apenas produce 13 millones de hectolitros.

No obstante, y a pesar del predominio europeo, no podemos pasar por alto el descenso que está teniendo lugar en la producción de sus vinos, en favor de los vinos del “Nuevo Mundo”. Esta nueva distribución de las cartas en el mercado internacional tiene consecuencias evidentes en la actividad vitivinícola en Europa ⁽²⁾.

Dentro de Europa la actividad vinícola más importante es la llevada a cabo por **Francia, Italia y España**, que se reparten la producción del siguiente modo:

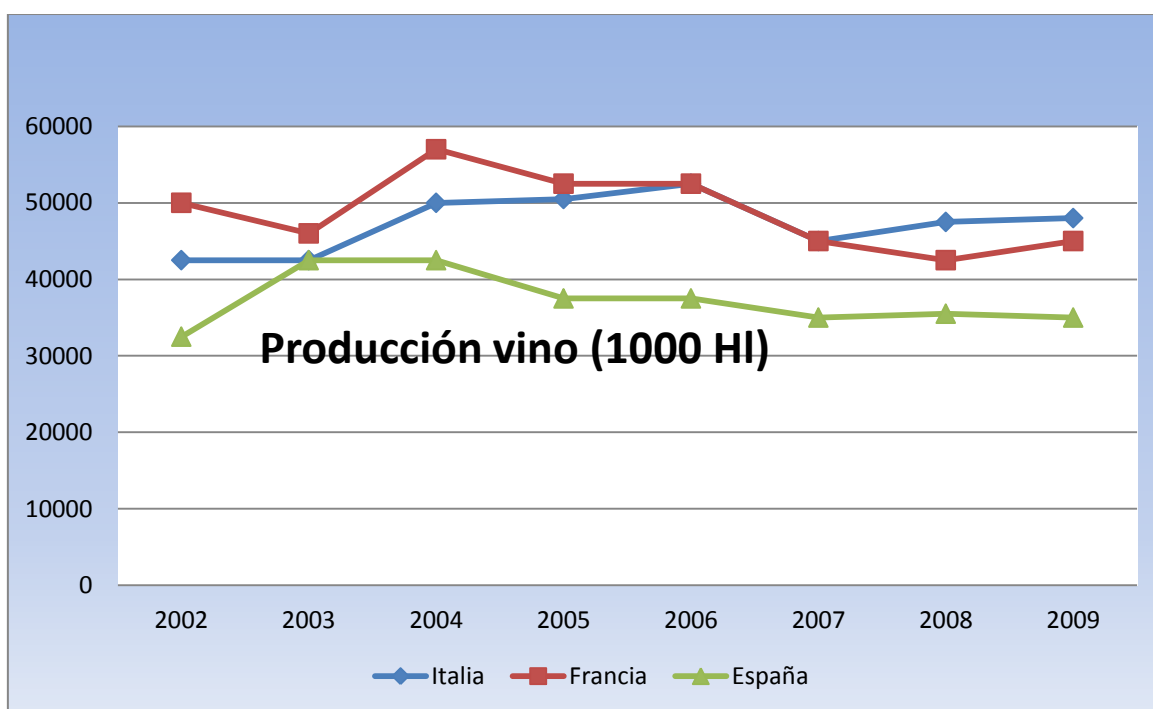


Gráfico 9: Evolución producción vino en España, Francia e Italia

La posición de Francia e Italia es la predominante, mientras que la española se ha estabilizado con el paso del tiempo.

2. El lector que desee ampliar esta información puede dirigirse a la web de la Organización Internacional de la Viña y el Vino, [OIV](#).
[Aquí](#)



2.3.2. Exportaciones mundiales

Francia e Italia no son únicamente los países que más vino producen. Son también grandes consumidores de vino (59 y 56 litros per cápita al año respectivamente ³), con la particularidad de que apenas importan vinos extranjeros, sino que consumen los suyos propios, siendo ellos mismos su principal mercado.

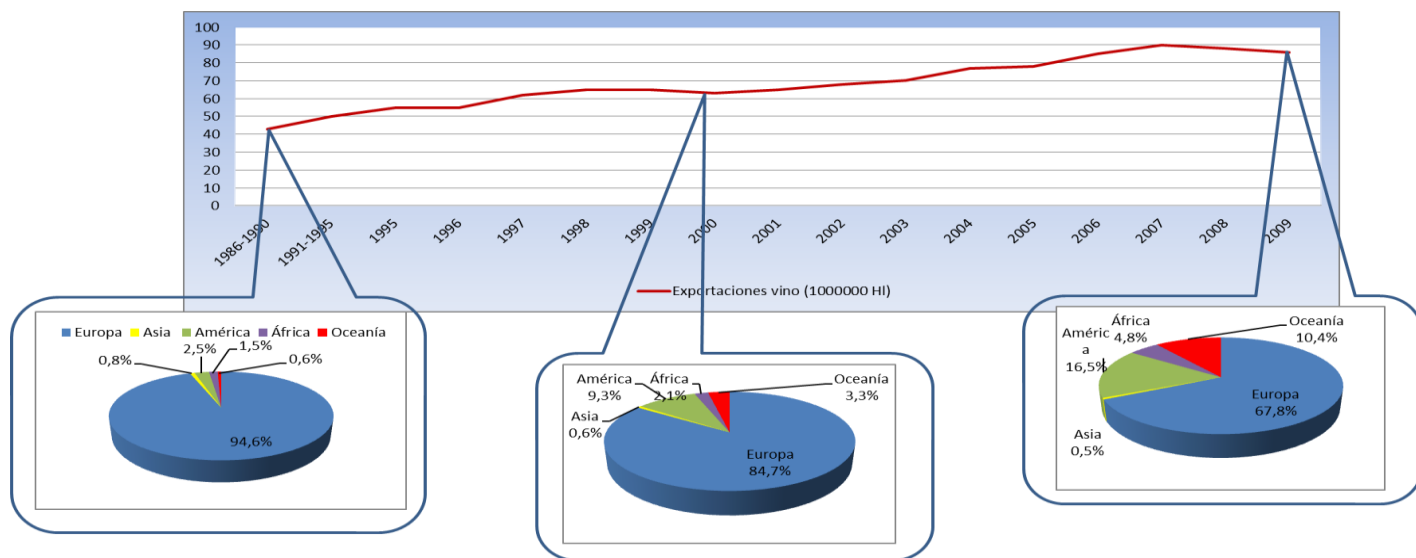


Gráfico 10: Evolución exportaciones mundiales

Las **exportaciones** de vino son mucho **menores** que las **producciones**, pero esto es debido a los elevados consumos internos que presentan estos países productores. No obstante podemos notar un cierto cambio en la tendencia, y de este modo observamos como las exportaciones crecen en los últimos años. Los mercados asiáticos, y en especial Japón y Corea, presentan unos elevados márgenes de crecimiento, y con margen para elevar el consumo per cápita bastante más.

2.3.3. Tendencias actuales

Por último destacar que las actuales **tendencias en el mercado** mundial del vino son una preferencia por el **consumo de vinos finos**, **mayor competencia**, auge de los lugares de producción del **nuevo mundo**, **mayores flujos comerciales** y creciente **importancia de la distribución**. En el siguiente capítulo profundizaremos más en estos aspectos.

3. Fuente: FAO ([Aquí](#))



2.4. La actividad vinícola en España

El sector vitivinícola español es de gran importancia, tanto por el valor económico que genera, como por la población que ocupa, y por el papel que desempeña en la conservación medioambiental.

España, con **1,11 millones de hectáreas** destinadas al cultivo de la vid, es el país de la Unión Europea con mayor extensión de viñedo. Representa aproximadamente el 25% de la superficie total, seguidos por Francia e Italia, pero con **rendimientos** mucho más **bajos** que estos, con una media aproximada de **31 hl/ha**.

La tradición elaboradora de vinos en España se remonta a la época romana, y tras los cereales y el olivar, el viñedo ocupa el tercer lugar en extensión de los cultivos españoles.

2.4.1. Principales categorías de vinos de España

Existen **tres categorías** de vino:

- Los “vinos tranquilos” cuya fermentación está acabada y que ya no desprenden burbujas ni gas carbónico.
- Los “vinos espumosos”, fruto de una segunda fermentación del vino de base en transcurso de la cual son añadidas una solución azucarada y levaduras.
- Los “vinos dulces naturales” y los “vinos de licor” cuya fermentación es interrumpida por la agregación de alcohol.

2.4.2. La clasificación de los vinos en España

Conforme con la reglamentación europea, el sector está dividido en dos grandes familias:

- Los vinos de calidad producidos en determinadas regiones (VCPRD)
- Los vinos de mesa. Esta categoría comprende los vinos con Indicación Geográfica (IG) o “Vinos de la Tierra”

A continuación vamos a observar los mapas de las distintas zonas productoras de ambos tipos:



LOS VINOS CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN CALIFICADA (DOC) Y LAS DENOMINACIONES DE ORIGEN (DO)

Hay **69** repartidas por todo el territorio español. Cada DOC-DO procede de un decreto que define su área de producción, las cepas autorizadas, las técnicas culturales a respetar, etc. El control de la producción en **cada denominación** se realiza por un **Consejo Regulador** que aporta un **sello específico obligatorio en cada botella**. Es la garantía de la denominación.

Los VCPRD representan aproximadamente el 34% de la producción española, es decir, aproximadamente **11 millones de hectolitros** en el 43% de la superficie productiva.

Los vinos son identificados con un **ello** según el grado de envejecimiento: joven, crianza, reserva o gran reserva.

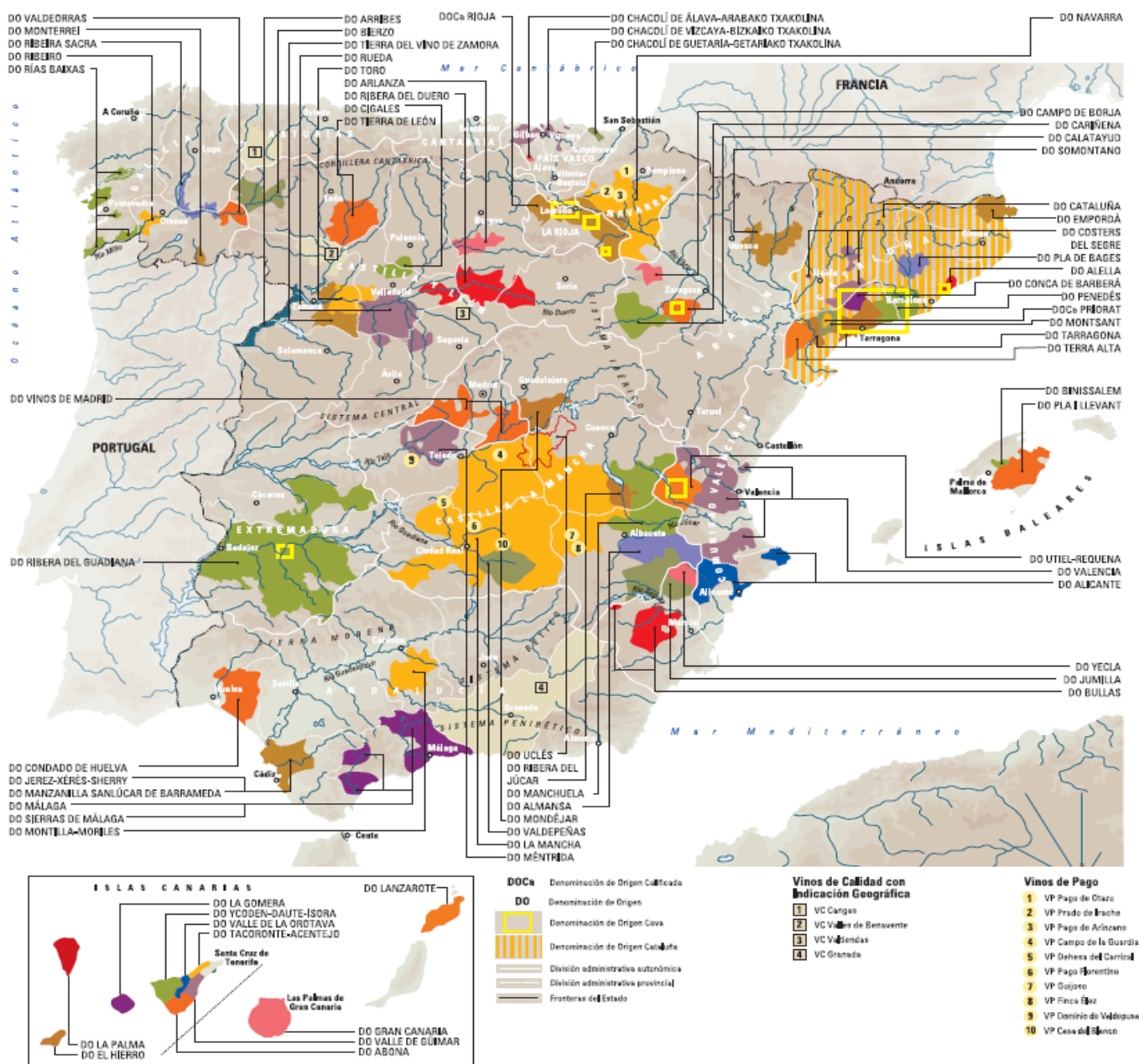


Imagen 9: Mapa de las Denominaciones de Origen de España



LOS VINOS DE MESA

Esta categoría reagrupa los **vinos de consumo corriente**, es decir vinos de expresión ordinaria. No pueden hacer referencia a cepas o áreas geográficas. En esta categoría se encuentran los vinos con Indicación Geográfica o “**Vinos de la Tierra**”.

La producción de estos vinos está sometida a requisitos menos estrictos que los aplicados a los VCPRD. Se orienta a desarrollar el aspecto cualitativo de la producción de vinos españoles. Existen 46 en territorio español, y representan el 4% de la producción nacional, es decir, 1,4 millones de hectolitros. Los **vinos de mesa** representan el **57% de la producción global**.

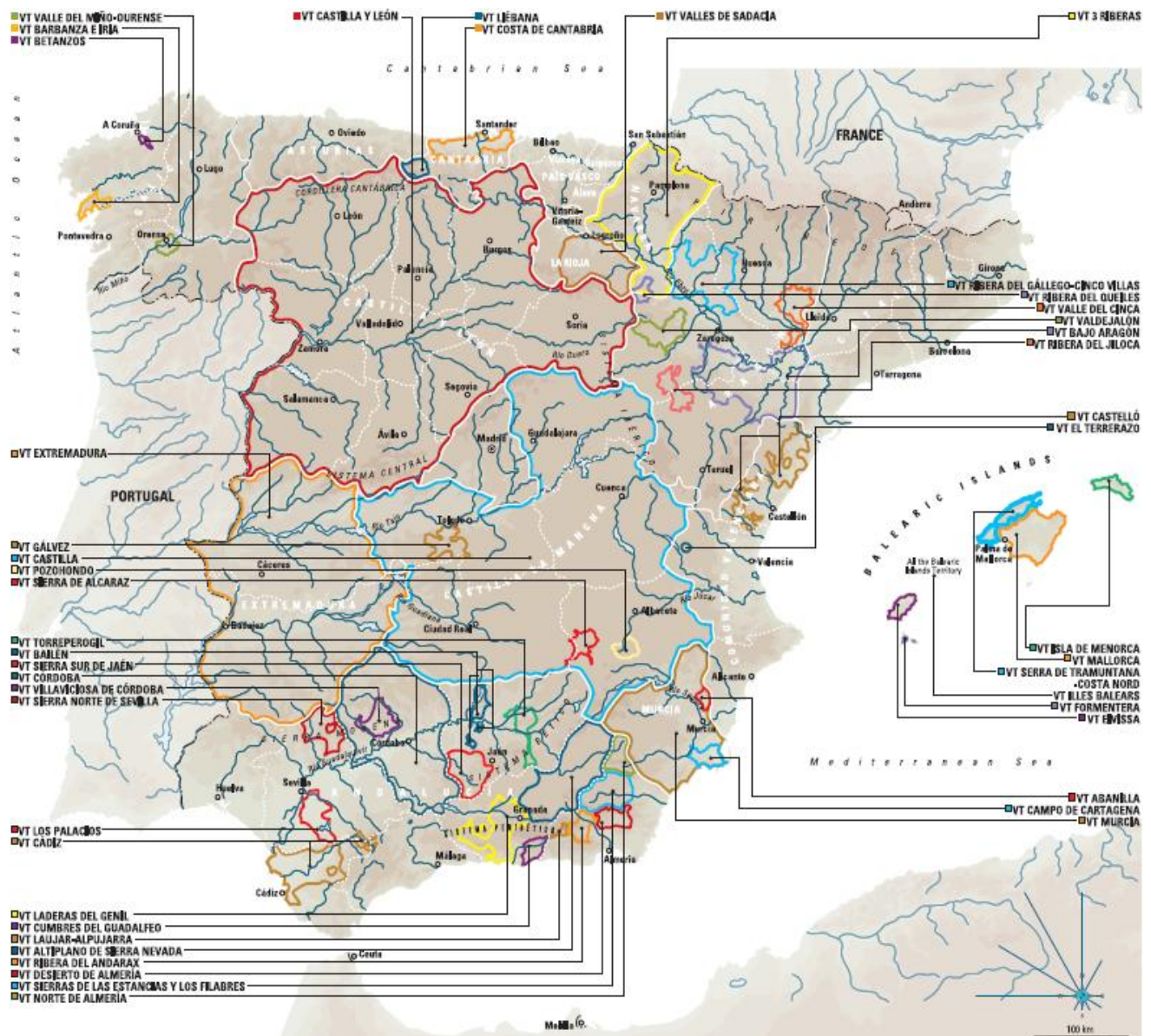


Imagen 10: Mapa de los Vinos de la Tierra de España



2.4.3. La organización del sector

LA ORGANIZACIÓN VERTICAL DEL PRODUCTO

Cada denominación DO-DOC agrupa a los productores (cooperativas e independientes), las bodegas (embotelladores, comercializadores...) en el seno del Consejo de Regulación. Este Consejo controla los acuerdos en relación con el INDO (Instituto Nacional de Denominaciones de Origen), reúne el conjunto de los actores alrededor del significado económico y de la promoción de su producto o sus productos.

Los vinos de mesa, entre los cuales los “vinos de la tierra” se agrupan en el seno del IVIM (Organización Interprofesional Agroalimentaria del Vino de Mesa incluyendo el Vino de la Tierra).

LA ORGANIZACIÓN TRANSVERSAL

Los productores también se reagrupan según su pertenencia al sector cooperativo o al de las bodegas independientes. Estas estructuras están organizadas por región y a nivel nacional se unen en el seno de la CCAE (Confederación de Cooperativas Agrarias de España) o en el seno de la FEV (Federación Española del Vino)

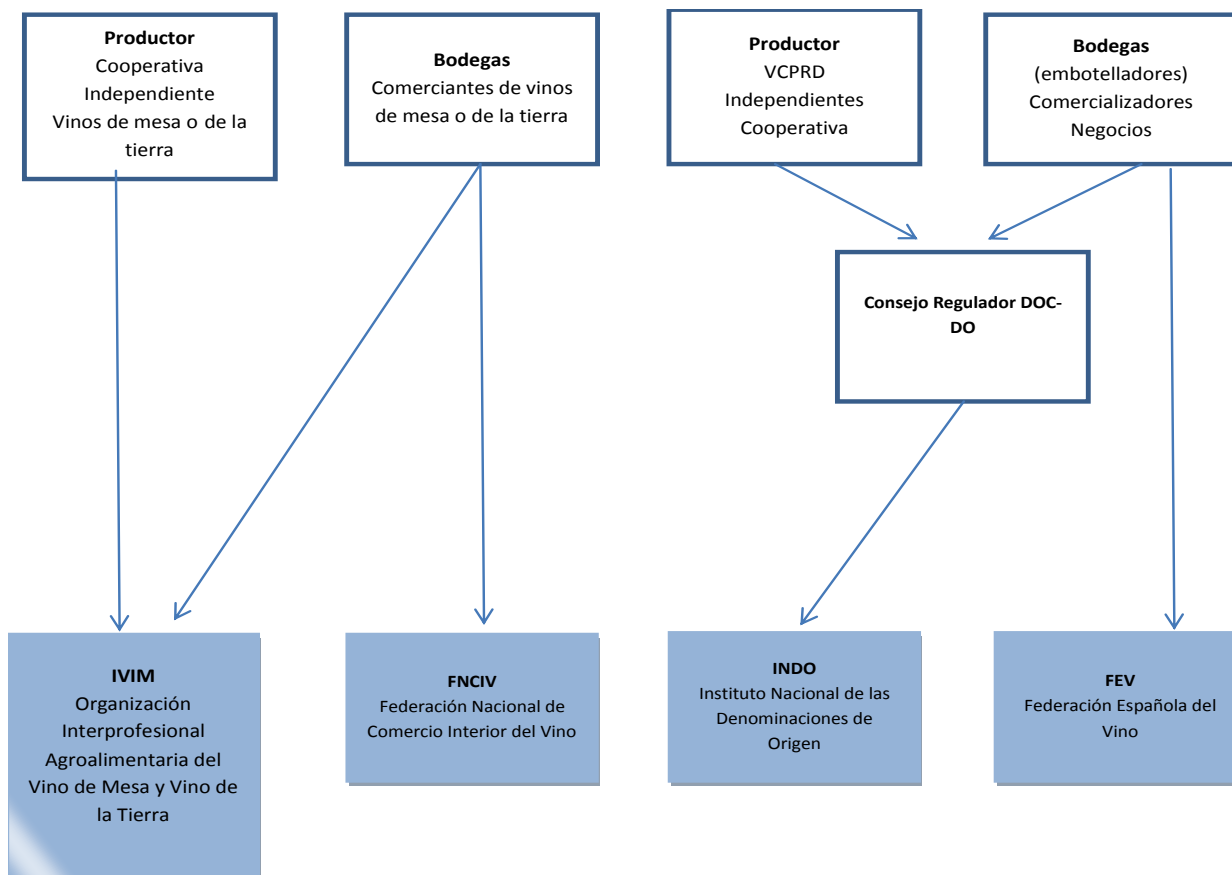


Gráfico 11: Presentación simplificada de la organización del sector del “vino español”



2.4.4. Algunas generalidades del mercado español

EL MERCADO NACIONAL, PRIMER MERCADO PARA LOS VINOS ESPAÑOLES

España produce aproximadamente **35 millones de hectolitros** (véase gráfico 8), de los cuales unos **14 millones son exportados** ⁽⁴⁾. El mercado nacional es para los vinos españoles una opción prioritaria. En la actualidad, este mercado conoce profundas modificaciones de los comportamientos de consumo y modos de distribución.

UN CONSUMO REGULAR A LA BAJA

El consumo de vino en España disminuye regularmente. Ha caído 11,3 millones de hectolitros entre 2006 y 2009 ⁽⁴⁾ y se ha situado en aproximadamente **35 litros por habitante**.

UN CONSUMO OCASIONAL FESTIVO

Mientras el consumo regular sólo afecta al 24% de los consumidores, la parte de los consumidores ocasionales ha aumentado fuertemente para representar hoy el 63%. Esta evolución de los comportamientos se puede explicar por los importantes cambios de orden sociológico como la transformación de una población rural en urbana. El vino ya no es el líquido que permite calmar la sed después de duros trabajos agrícolas, sino cada vez más un placer que compartir en el momento o fuera de las comidas.

El consumidor español prefiere el vino tinto (**70%**), aunque la participación del blanco está lejos de ser despreciable (**20%**). El rosado, en cambio, es marginal (**10%**) ⁽⁵⁾

LA IMPORTANCIA DE LA EXPORTACIÓN PARA LOS VINOS ESPAÑOLES

Con **14 millones de hectolitros exportados**, el vino es un elemento importante de la balanza comercial agroalimentaria española. Los vinos con denominación de origen suponen el 42% del total de las exportaciones, con un gran incremento en los vinos de mesa.

Casi dos tercios de la exportación española de vino en volumen se dirigen a la Unión Europea. Por países, Alemania, Reino Unido, EEUU y Francia lideran el ranking por valor ⁽⁶⁾. En volumen son Francia, Alemania, Portugal y Rusia nuestros cuatro principales destinos.

4. Fuente: OIV

5. Fuente: Encuesta hábitos consumo del vino del Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino ([Aquí](#))

6. Fuente: www.winesfromspain.com ([Aquí](#))



EXPORTACIONES ESPAÑOLAS (Valor €)	
Alemania	16,20%
Reino Unido	14,40%
EEUU	10,90%
Francia	7,10%
Suiza	5,40%
Bélgica	4,20%
Países Bajos	3,90%
Portugal	3,40%
Canadá	3%
Japón	2,80%
Suecia	2,70%
Rusia	2,20%
China	2%
Méjico	2%
Dinamarca	1,80%
Resto países	17,80%

Tabla 10: Distribución de las exportaciones españolas en valor económico

EXPORTACIONES ESPAÑOLAS (Volumen litros)	
Francia	19,80%
Alemania	14,70%
Portugal	10,50%
Rusia	7,20%
Reino Unido	6,80%
EEUU	3,60%
Italia	2,90%
China	2,90%
Países Bajos	2%
Bélgica	2,40%
Suiza	2,20%
Canadá	1,70%
Dinamarca	2%
Japón	1%
Suecia	1,30%
Resto Países	18,70%

Tabla 11: Distribución de las exportaciones españolas en volumen



2.5. La Ribera del Duero

2.5.1. Introducción Histórica

La Historia de la Ribera del Duero podría remontarse **2000 años** atrás, de cuando data la primera referencia vinícola de esta zona, un mosaico romano, cuyo personaje central es el dios Baco, que toma con su mano derecha a la diosa Ariadna y con su brazo izquierdo abraza a Ampelos.



Imagen 11. Mosaico romano de Baños de Valdearados

Entre los **siglos X y XI**, en pleno Medievo, la vinculación de esta tierra con el vino se consolida, gracias sobre todo a la aportación de los monjes del Cluny y del Císter, y también gracias a la fundación de grandes núcleos de población en la zona como San Esteban de Gormaz (Soria), Roa y Aranda de Duero (Burgos) o Peñafiel (Valladolid).

En el **SXIII** aparecen las primeras bodegas excavadas en el interior de algunas villas. El vino y los viñedos se convierten en parte fundamental del desarrollo cultural y económico de la Ribera; tanto es así que se incrementa la producción, se intensifica el comercio local y comienza la exportación al resto de Castilla, sobre todo gracias a las famosas ferias de Valladolid, Burgos y Medina del Campo, siendo esta última artífice del comienzo de la cotización del vino de la región en la Península.

En el **SXV** se crean las Ordenanzas de Castilla en las que se establecen medidas respecto al control de la producción, al comercio frente a vinos extranjeros y otras de carácter fiscal.

Se produjo a continuación una época de auge, hasta **el siglo XIX**, que se vio truncada debido a la entrada de la **filoxera** a finales de dicho siglo. A pesar de este grave incidente, y con el paso de los años, se conseguiría recuperar gran parte del esplendor perdido.



2.5.2. La climatología

Las condiciones que caracterizan los cultivos de la Ribera del Duero tienen una importante influencia a lo largo del ciclo vegetativo de las viñas, desempeñando un papel fundamental en el desarrollo de la planta y la maduración de la uva. De esas especiales condiciones depende, en gran medida la calidad de los caldos obtenidos.

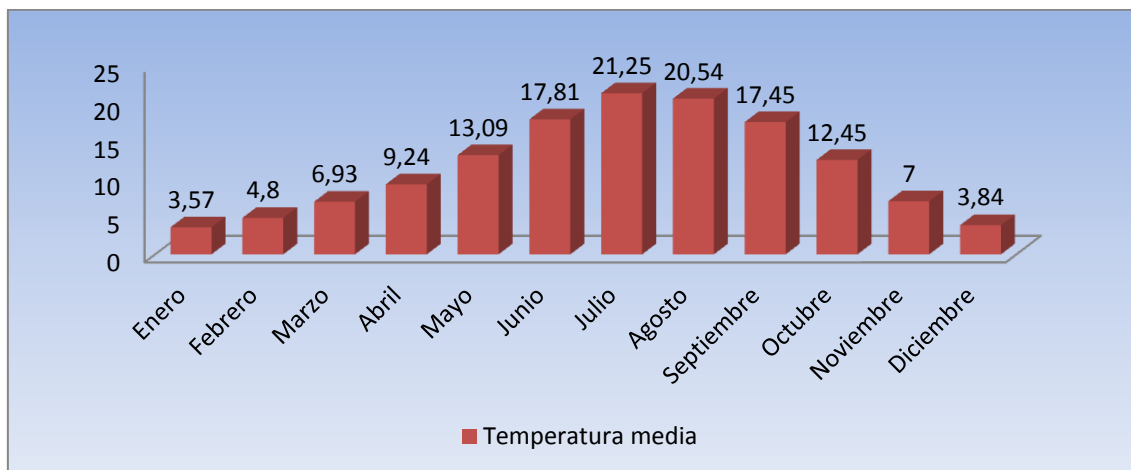


Gráfico 12. Temperaturas medias Ribera del Duero

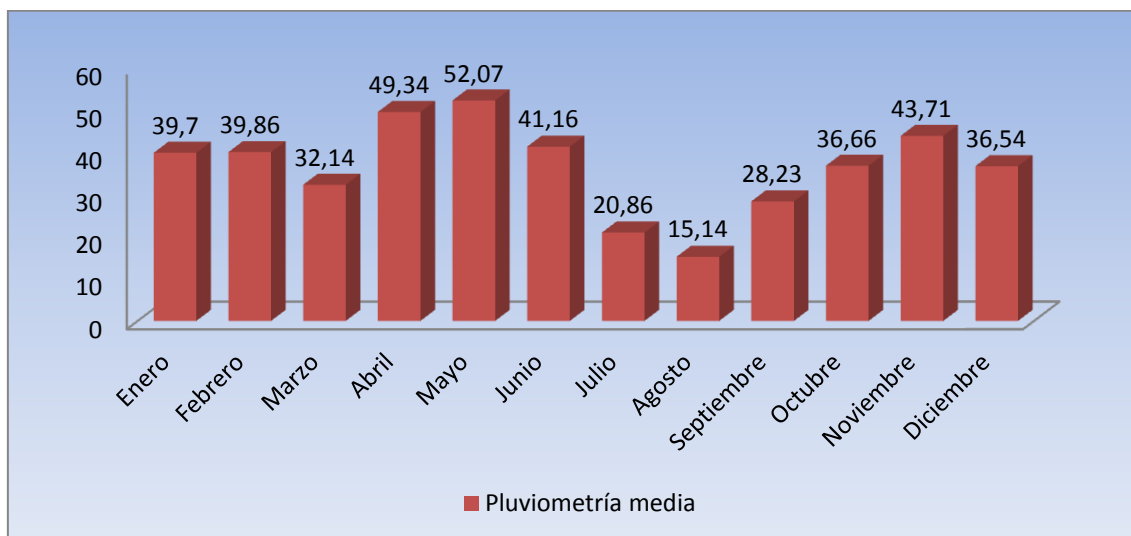


Gráfico 13. Pluviometría media Ribera del Duero

La climatología de la Ribera del Duero se caracteriza por una pluviometría moderada-baja (450 mm de lluvia al año) que, unida a sus veranos secos (40° C) e inviernos largos y rigurosos (-18°C), y con acusadas oscilaciones térmicas a lo largo de las estaciones, la enmarcan dentro de un clima mediterráneo, con más de 2400 horas de sol, cuyo carácter primordial es la continentalidad.



2.5.3. Geografía. ¿Dónde se cultivan los viñedos?

El reglamento de la Denominación de Origen Ribera del Duero establece una zona de producción que constituye los terrenos en donde se deben asentar los viñedos para la producción de sus vinos. Estos terrenos se sitúan en la meseta norte y en la confluencia de cuatro provincias integradas en la Comunidad Autónoma de Castilla y León: Burgos, Segovia, Soria y Valladolid.

El río Duero es el eje que une a más de 100 pueblos extendidos a lo largo de una franja vitícola de unos 115 km de longitud y 35 de anchura.

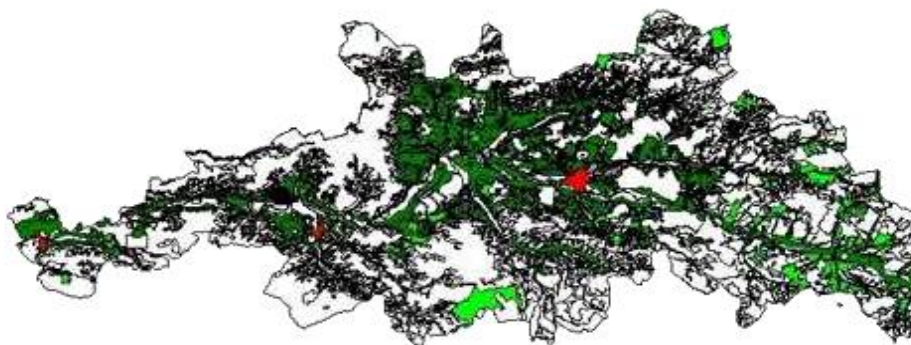


Imagen 12. Superficie de viñedos que integran la DO Ribera del Duero

Los municipios que integran la DO Ribera del Duero son los siguientes ⁽⁷⁾:

BURGOS

ADRADA DE HAZA
LA AGUILERA
ANGUIX
ARANDA DE DUERO
BAÑOS DE VALDEARADOS
BERLANGAS DE ROA
BOADA DE ROA
CALERUEGA
CAMPILLO DE ARANDA
CASTRILLO DE LA VEGA
FRESNILLO DE LAS DUEÑAS
FUENTECÉN
FUENTELCÉSPED
FUENTELISENDO
FUENTEMOLINOS
FUENTENEBRO
FUENTESPINA
GUMIEL DE IZÁN

HOYALES DE ROA
MAMBRILLA DE CASTREJÓN
MILAGROS
MORADILLO DE ROA
NAVA DE ROA
OLMEDILLO DE ROA
PARDILLA
PEDROSA DE DUERO
PEÑARANDA DE DUERO
QUEMADA
QUINTANA DEL PIDIO
QUINTANAMANVIRGO
ROA
SAN JUAN DEL MONTE
SAN MARTIN DE RUBIALES
SANTA CRUZ DE LA SALCEDA
LA CUEVA DE ROA
LA SEQUERA DE HAZA

7. Fuente: www.riberadelduero.es ([Aquí](#))



GUMIEL DEL MERCADO
GUZMÁN
HAZA
HONTANGAS
HONTORIA DE VALDEARADOS
LA HORRA
TERRADILLOS DE ESGUEVA
TÓRTOLES DE ESGUEVA
TUBILLA DEL LAGO
VALDEANDE
VILLALBA DE DUERO
ZAZUAR

SEGOVIA

ALDEHORNO
HONRUBIA DE LA CUESTA

SORIA

SAN ESTEBAN DE GORMAZ
ALDEA DE SAN ESTEBAN
ATAUTA
INES
MATANZA DE SORIA
OLMILLOS
PEDRAJA DE SAN ESTEBAN
PEÑALBA DE SAN ESTEBAN
QUINTANILLA DE TRES BARRIOS
REJAS DE SAN ESTEBAN

VALLADOLID

BOCOS DE DUERO
CANALEJAS DE PEÑAFIEL
CASTRILLO DE DUERO
CURIEL DE DUERO
PEÑAFIEL
PESQUERA DE DUERO
PIÑEL DE ABAJO
PIÑEL DE ARRIBA
QUINTANILLA DE ARRIBA
QUINTANILLA DE ONÉSIMO

SOTILLO DE LA RIBERA
TORREGALINDO
VADOCONDES
VALCABADO DE ROA
VALDEZATE
LA VID
VILLAESCUSA DE ROA
VILLALBILLA DE GUMIEL
VILLANUEVA DE GUMIEL
VILLATUENDA
VILLOVELA DE ESGUEVA
ZUZONES

MONTEJO DE LA VEGA DE LA SERREZUELA
VILLAVERDE DE MONTEJO

SOTO DE SAN ESTEBAN
VELILLA DE SAN ESTEBAN
VILLÁLVARO
LANGA DE DUERO
CASTILLEJO DE ROBLEDO
MIÑO DE SAN ESTEBAN
ALCUBILLA DE AVELLANEDA
ALCOBA DE LA TORRE
ALCUBILLA DEL MARQUÉS

FOMPEDRAZA
MANZANILLO
OLIVARES DE DUERO
OLMOS DE PEÑAFIEL
RÁBANO
ROTURAS
TORRE DE PEÑAFIEL
VALBUENA DE DUERO
VALDEARCOS DE LA VEGA

La determinación de estos municipios por parte del reglamento no solo significa que los viñedos deben de estar sitos en ellos, sino que **todo el proceso productivo**, desde el cultivo hasta el embotellado, **debe de llevarse a cabo dentro de sus límites**.



2.5.4. Cultivos

El Consejo Regulador de la denominación sigue una serie de criterios en cuanto a cultivos. Uno de estos aspectos es la densidad de plantación en la zona, que debe estar entre las 2000 cepas como mínimo y las 4000 como máximo por hectárea. Se trata pues de una densidad de tipo medio-bajo.

Los sistemas de poda, o lo que es lo mismo, las formas de la vid autorizadas son el *vaso*, el *doble cordón* y el sistema de *vara y pulgar*. El más tradicional de éstos es el sistema de *vaso* en sus distintas variantes, si bien los otros dos sistemas, que requieren una *espaldera* o empalizada para poderse aplicar, cada vez toman más terreno y aceptación por sus claras ventajas a la hora del cultivo y la mecanización. De hecho desde hace algunos años las nuevas plantaciones se realizan casi exclusivamente bajo este sistema. Los viñedos con las plantas de troncos más gruesos, y por tanto más viejas, presentan invariablemente la forma en *vaso*.

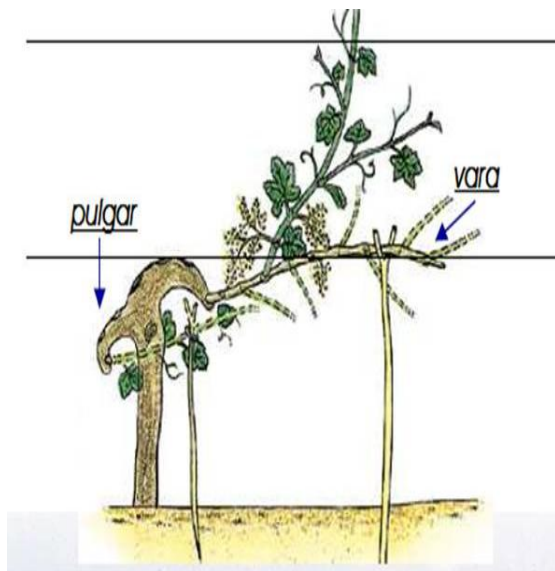


Imagen 13: Viñedo en vara y pulgar y viñedo viejo en vaso

2.5.5. Vendimias

Las **uvas recolectadas** en la zona de producción de la Denominación de Origen Ribera del Duero tienen que contar con una riqueza en azúcares mínima, a la hora de su vendimia, correspondiente a **11 grados de alcohol**.

Uno de los requisitos principales a la hora de la vendimia de uva autorizada es que proceda de viñedos en los que las distintas variedades de uva estén claramente separadas las unas de las otras, no siendo posible la utilización de uvas procedente de viñedos mixtos.



Aunque el **comienzo de la vendimia** puede ser marcado por el Consejo Regulador, tan solo es habitual que éste informe a las bodegas y viticultores sobre los aspectos técnicos y climatológicos que afectan a la vendimia, y que sean quienes decidan con los datos propios y del Consejo el mejor momento para iniciarla. Tradicionalmente, en la Ribera del Duero la vendimia suele comenzar a **finales de septiembre o comienzos de octubre** y prolongarse no más de un mes.

La **cantidad máxima de uva** que puede ser recogida en esta Denominación es de **7000 kilos** de uva **por hectárea**, no pudiéndose utilizar los excedentes sobre esta cantidad para vinos protegidos por la denominación. Extraordinariamente el Consejo puede aprobar una ampliación sobre estas cantidades, que nunca podrá superar el 25% sobre estas cantidades, aunque se trata de una práctica bastante inusual. De hecho, la uva cosechada por hectárea suele ser inferior a estas cantidades.

En la actualidad, alrededor de **tres mil personas** participan en la vendimia de la Ribera del Duero. La forma de vendimiar ha cambiado en esta zona, sobre todo en lo que a cuidados sanitarios se refiere. Los tradicionales cestos han sido sustituidos por cajas más asépticas y duras, en donde la uva sufre menos antes de ser recepcionada en la bodega. Por otro lado, las máquinas vendimiadoras son otra de las innovaciones de esta fase de la viticultura. En la Ribera del Duero son ya muchas las utilizadas para grandes plantaciones y vinos de menor entidad, ya que el estado en el que quedan las **uvas** tras ser **cosechadas mecánicamente** da un **vino de menor calidad**. A veces, cuando las condiciones climatológicas exigen una rápida vendimia, no queda otro remedio que su utilización.

Otro de los adelantos con que cuenta la Ribera en materia de vendimia es el **sistema electrónico de entrega de uva**, que ha sustituido a las cartillas de vendimia. Se trata de tarjetas con banda magnética que cada viticultor posee y presenta a un inspector técnico del Consejo cuando entrega una cierta cantidad de uva. Todas las bodegas en donde se puede realizar la recepción disponen de un lector de tarjetas conectado a un ordenador, que a su vez está conectado al ordenador central del Consejo. De esta forma, en la sede del Consejo Regulador, existen datos on-line sobre la marcha de la vendimia, las transacciones, incidencias de entrega. Si a esto le sumamos que las tarjetas electrónicas contienen los datos sobre las características y dimensiones del viñedo, variedades, cantidad de uva que se puede entregar y datos sobre el titular, se puede concluir que el control de la vendimia es absoluto y fiable.

2.5.6. Variedades de uva permitidas

El reglamento de la Denominación de Origen Ribera del Duero contempla distintas variedades de uva para la elaboración de sus vinos. Éstas son la Tempranillo o Tinta del País, Cabernet Sauvignon, Merlot, Malbec y Garnacha entre las tintas, y Albillo entre las blancas. De todas ellas la principal es la Tempranillo, y esto se traduce en que en los vinos de la Ribera esta uva tiene que formar parte al menos en un 75% en la composición de los mismos.



No obstante, lo normal hoy día, es que la Tempranillo signifique mayores porcentajes que éste en el *coupage* o mezcla de los vinos, y que lo casi habitual sea su empleo en solitario, de lo que podemos deducir que los vinos tintos de la Ribera son prácticamente monovarietales.

TEMPRANILLO



HOJAS: Grandes, de forma orbicular de color verde muy oscuro.

UVAS Y RACIMOS: Racimos medianos muy compactos, cilíndricos con alas. Bayas esféricas, medianas y de color negro-azulado.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Vinos de fuerte coloración violácea, destacan aromas a mora que se conjuntan con frutos negros del bosque. Tanino estructurado a dulce en sobremaduración, acidez media.

CABERNET SAUVIGNON



HOJAS: Pequeñas, de forma orbicular, de color verde oscuro.

UVAS Y RACIMOS: Racimos apretados, cilindro-cónicos de forma alada. Bayas esféricas pequeñas, negras de color y de hollejo grueso.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Variedad poco productiva en general, dando vinos muy coloreados, cargados de tanino y aromas vegetales muy característicos.

MERLOT



HOJAS: Hojas cuneiformes, verde oscuras, mate.

UVAS Y RACIMOS: Racimos medianos y sueltos, cilíndricos y alados en ocasiones. Bayas esféricas pequeñas de color negro-azulado.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Vinos de acidez media, destacan aromas de fruta negra conjuntada con matices de frutos secos. Tanino medio.



MALBEC



HOJAS: Orbiculares, desiguales.

UVAS Y RACIMOS: Racimos medianos muy sueltos, con bayas esféricas, pulposas y de color negro.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Vinos de acidez alta, destacan aromas de fruta negra conjuntada con matices de balsámicos mentolados. Tanino medio.

GARNACHA TINTA



HOJAS: Tamaño medio, cuneiformes, color verde oscuro mate.

UVAS Y RACIMOS: Medianos, sueltos, con bayas esféricas de tamaño medio y de color violeta oscuro.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Vinos aromáticos en los que predomina la fresa madura, de escaso color y acidez media. Tanino medio.

ALBILLO



HOJAS: Pequeño tamaño, orbiculares, color verde oscuro.

HOJAS Y RACIMOS: Pequeños, muy sueltos y con bayas esféricas medianas de color amarillo dorado.

CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS: Vinos aromáticos en los que predominan las frutas de pepita y hueso, manzana y melocotón, de color muy sutil. Acidez media.



2.5.7. Tipos de vino que se dan en la zona

La Ribera del Duero es una denominación de **vinos tintos** fundamentalmente. Marcada por el predominio de variedades tintas muy aptas para su dura climatología, la elaboración de vinos se orienta básicamente a los vinos con color. Así lo recoge el reglamento de la denominación, que contempla en su mayoría variedades de uva tintas y que, además tan solo permite la elaboración de “tintos” y “rosados” para los vinos protegidos por su marchamo de calidad. Lejos de esta realidad de calidad actual quedan, por tanto, los claretes tradicionales, producto de la vinificación de uvas blancas excedentarias junto con las tintas. Algo marginada la tradicional variedad blanca Albillo, solo puede formar parte de vinos tintos y rosados en unos porcentajes no superiores al 5% en los primeros y 50% en los segundos, no pudiendo ser tampoco vinificada en solitaria para la producción de vinos blancos de calidad.

Además del color, entre otras características de los vinos ribereños es su excelente graduación alcohólica que, aunque reglamentariamente es como mínimo del **11,5% y 11%** del alcohol requerido para **vinos tintos y rosados respectivamente**, siempre sobrepasa estos niveles, y se sitúa en una horquilla entre los **12,5** y los **14** grados de alcohol puro. Son por tanto, vinos que en sí mismos y por efecto del etanol, van a caracterizarse por tener buena estructura y cuerpo.

Otra de las peculiaridades es la atención prestada a la crianza de sus productos. Como es lógico y preceptivo para los vinos españoles, si quieren beneficiarse de las menciones legales propias (joven, crianza, reserva y gran reserva) éstas se realizan en madera de roble, aunque es el propio Consejo Regulador el que ha efectuado cierto tipo de precisiones específicas, como las de que estas **crianzas** se realicen exclusivamente en recipientes de 225 litros (lo que se denomina como *barrica bordelesa*), y que para los vinos de inferior categoría en este sentido (crianzas), sea necesario **un periodo de un año** en los recipientes de roble. Si bien esta especificidad ya ha sido adoptada por otras denominaciones de origen, lo cierto es que marca una diferencia fundamental con el resto de los vinos españoles, ya que a estos solo se les exige, como norma general, un periodo de contacto con el roble de seis meses para su calificación como crianzas. Este aspecto ha provocado en el sector de la Ribera del Duero la aparición casi generalizada de un tipo de vino intermedio que se ubicaría entre los jóvenes y los crianzas, en los que la aportación de la madera es mucho menor (entre tres y seis meses). Con ello se salvan ciertos problemas que plantea la peculiar exigencia del Consejo Regulador para los vinos de crianza, como son la falta de carácter de algunas añadas para soportar un periodo tal de contacto con la madera, el encarecimiento del vino por su tiempo de inmovilización, etc. Son los vinos que podríamos denominar de “**semicrianza**”.

Además de esta originalidad, los vinos de crianza, **reserva y gran reserva** son las auténticas estrellas de la Denominación de Origen, con una frecuencia en su utilización mucho más elevada que en la mayoría de las denominaciones. No en vano casi el 100% de las bodegas tienen algún vino con estas menciones, y en torno al 70% tienen vinos con las menciones de reserva o gran reserva, lo que hace de estos porcentajes algo único en el panorama vinícola español. Este es otro de los aspectos que puede explicar el precio muy por encima de la media nacional de los vinos ribereños.



Otra de las tendencias de los vinos de la Ribera del Duero es la elaboración de vinos de producción muy limitada, procedentes de pagos o pequeños viñedos específicos, por lo general de vides viejas o muy viejas, que sin entrar en la necesidad de la utilización de las menciones más prestigiosas (reserva o gran reserva), hacen hincapié en el origen excepcional de dichos vinos; son los llamados **vinos de terruño**.

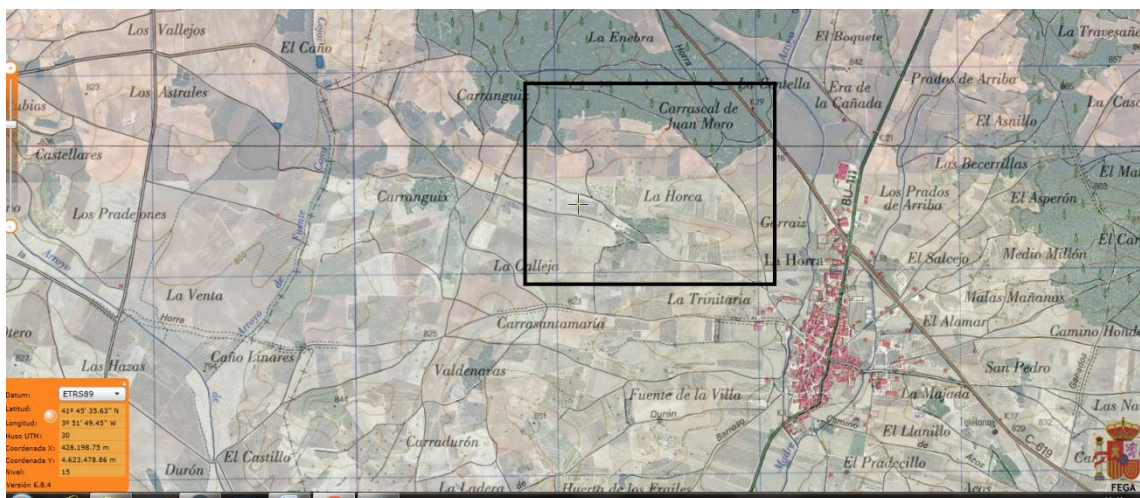
2.6. Bodegas Concejal

Si bien el proyecto se desarrolla en Ribera del Duero, éste tiene su origen en Rioja, donde se asienta la compañía matriz. Bodegas Victoria surge como un empeño de la compañía en la diversificación de su negocio. Una de las tendencias actuales del mundo del vino es ésta, poseer bodegas en distintas Denominaciones, y tras un exitoso paso por Rioja, el siguiente paso es la siguiente Denominación con más tradición en España, Ribera. ¿Es éste su único proyecto de diversificación? En la actualidad se realizan estudios para lanzarse al mercado del aceite, aprovechando las sinergias existentes entre el mundo del vino y del aceite.

Dentro del afán por diversificar el negocio destaca el respeto al suelo, la flora y la fauna autóctonas, empleando al mínimo el empleo de abonos y productos fitosanitarios. Sólo de este modo se garantiza la excelencia dentro del grupo empresarial.

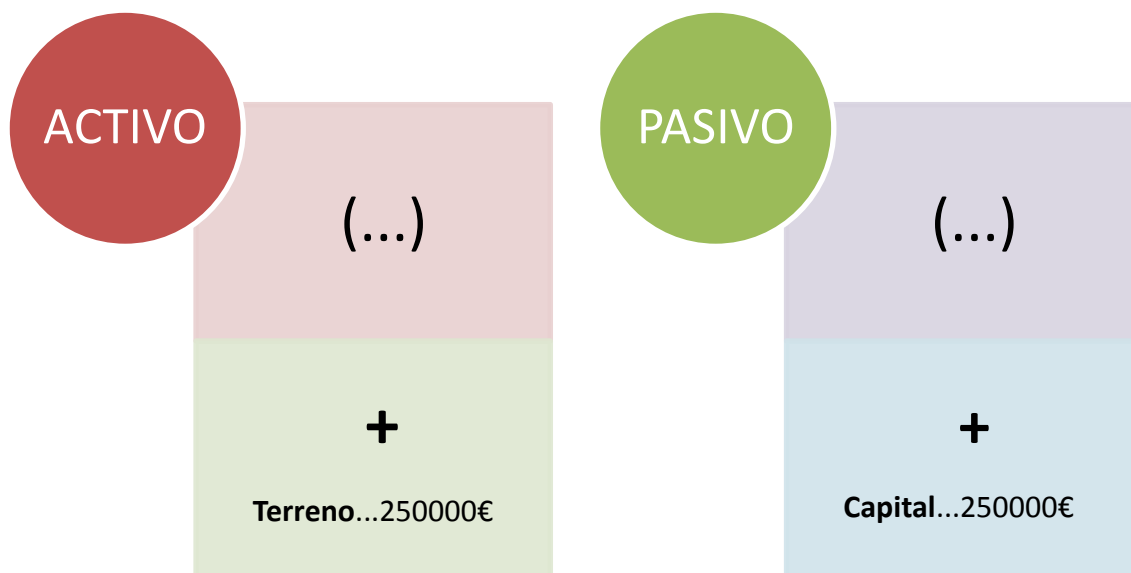
2.6.1. Bodegas Victoria S.L.

Tras varias exitosas añadas en la Rioja, Bodegas Concejal decide expandir su negocio a Ribera del Duero. Para ello ha invertido en la construcción de una nueva elaboradora en una finca de 18 hectáreas, 15 de viñedo y 3 de pinar, cedida por dos famosos bodegueros de la zona, que pasan a formar parte del accionariado de la compañía. Como ya indicamos en el capítulo introductorio, dicha finca recibe el nombre de La Horca, y se encuentra en el término municipal de La Horra, a espaldas del monte Villalobón, protegida de los gélidos vientos del Norte. Es un terreno de viñedos antiguos, del que se esperan obtener unos magníficos caldos. Recordemos su ubicación que ya vimos en la **imagen 1**:





Como ya explicamos esta operación supone una ampliación de capital a la par de la compañía, que ve incrementado de este modo sus activos por valor de 250000€. Ya pudimos verlo en el **gráfico 6**:

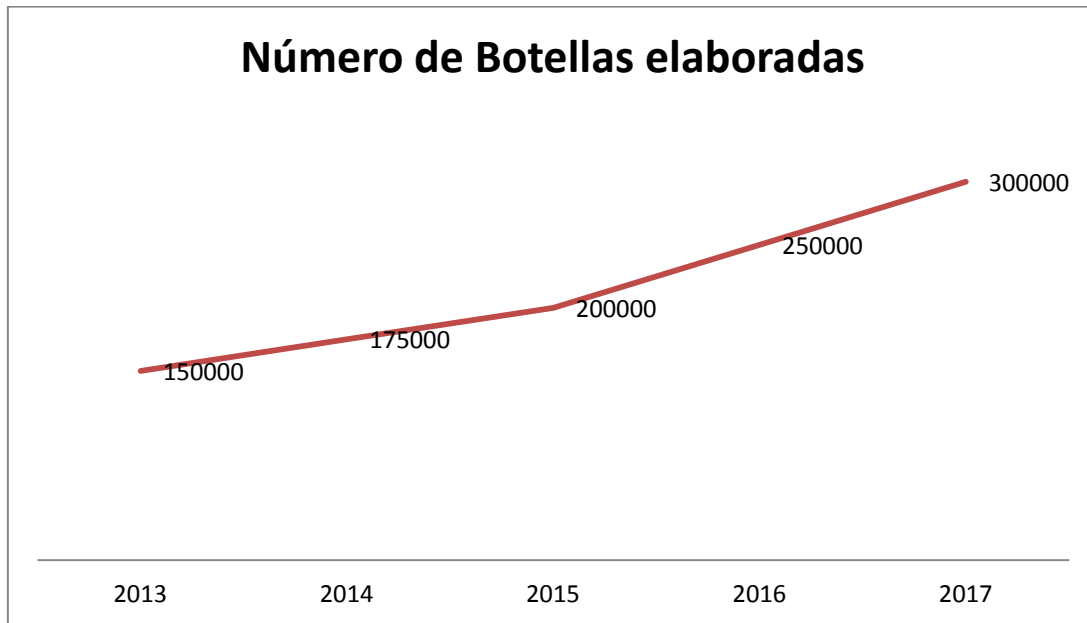


Ya indicamos que el proyecto se desarrollará en tres fases y supondrá una inversión de 7,25 millones de euros. Se encontrará plenamente finalizado en 2017. La fase inicial, con un gasto de 1,2 millones de euros permitirá realizar las acometidas de servicios y además permitirá la construcción de una nave de elaboración que servirá para vinificar las primeras añadas. Aunque todavía se comparte equipo técnico con Bodegas Concejal, la puesta en marcha de este proyecto permitirá crear varios puestos de trabajo, una de las grandes preocupaciones de la comarca.

La segunda etapa comenzará a mediados de 2013, y consistirá en la ejecución de la zona de crianza y botellero, con lo que la inversión alcanzará los 1,8 millones de euros. Por último tendrá lugar la construcción de la sala de elaboración definitiva, la ampliación del resto de instalaciones y la edificación de las zonas representativas. Será entonces cuando se hayan alcanzado 7,25 millones de euros de inversión.

La intención es la de lanzar un magnífico crianza al mercado, Máximo, que comenzará su andanza con una tirada “humilde” de 150.000 botellas, aumentando para las siguientes cosechas hasta las 300000 botellas que pretenden alcanzarse en 2017, un reto que puede permitir a Concejal hacerse con un **2% del mercado de Ribera**.

Si recordamos el **gráfico 1** de este proyecto, el crecimiento en el número de botellas elaboradas sería así:



En posteriores capítulos estudiaremos más sobre las intenciones de Marketing de la empresa.



CAPÍTULO 3: ESTUDIO DEL MERCADO.

Una vez que el lector se ha familiarizado con algunos de los aspectos más importantes del mundo del vino, consideramos importante realizar un Estudio del Mercado del mismo.

Tendencias actuales, exportaciones, segmentación del mercado, o competencia para nuestra bodega, desde la relacionada con otras bebidas, hasta la más cercana, la relativa a otras bodegas de la Ribera Burgalesa.

También será necesario que realicemos un análisis DAFO de la

compañía, así como un breve resumen de los objetivos de la compañía, tanto de carácter cuantitativo como de carácter cualitativo.

Este capítulo servirá al lector para analizar cuál es el estado actual del mercado, pero sobre todo para enfocar la venta del producto al consumidor más adecuado.



3.1. El mercado del vino en el Mundo

3.1.1. Particularidades y tendencias actuales

El mercado vitivinícola se caracteriza por comercializar un producto que no es uniforme. Hay mucha variedad de cepas en la producción del vino, y distintas calidades y estilos del mismo. Junto a esto, el clima, las condiciones de suelo y riego, y las diversas tecnologías y patrones en el proceso de elaboración hacen que el vino sea diferenciable y heterogéneo. Así cada vino es diferente y posee una idiosincrasia e individualidad particular, lo cual es además una de sus atracciones como producto. Además de comercializar un producto no homogéneo, la industria consta de **algunas particularidades**:

- **No hay fuertes barreras de entrada**, existen varios **productos sustitutos** cercanos (cerveza u otros licores), y los consumidores de tradición vitivinícola poseen una fuerte actitud regionalista.
- El mercado internacional presenta una mayor **estabilidad** por el lado del **consumo** que por el lado de la oferta, en torno las 250-260 millones de hectolitros al año. En ese sentido los **desequilibrios provienen** fundamentalmente **del lado de la oferta**. Además existe una creciente competencia y un estrecho margen entre producción y consumo, lo que determina que crecimientos **bruscos en la producción** generen una sobreoferta, y con eso una **saturación del mercado**, y con ello **caídas de los precios**. En Europa y Estados Unidos la competencia se ha intensificado en los últimos tiempos.
- Existencia de **varios segmentos de precios** asociados a la marca y al vínculo existente entre el desarrollo de bodegas y la imagen vitivinícola del país. En ocasiones se asocia el volumen de producción de un país con la calidad de sus caldos.
- Fuerte **fragmentación de la industria** que genera una muy **baja concentración del mercado**.
- Creciente **orientación hacia los vinos finos y de calidad**. La competencia en este segmento se ha hecho cada vez más intensa, y la relación calidad-precio es el factor de decisión relevante para los consumidores, que últimamente se muestran cada vez más exigentes y tienen un mayor conocimiento.
- Las empresas participan en **diversas etapas** del negocio económicamente factibles. Al respecto se distinguen etapas como **producción y venta de la uva, elaboración de vinos y venta a granel, elaboración y embotellado, y distribución**. **A medida que se avanza en la escala de actividades, éstas muestran un mayor poder negociador y se extienden las posibilidades de establecer nuevos negocios, servicios y alianzas**. Sin embargo, estas actividades requieren de mayores costes de inversión y mayor capacidad financiera y administrativa. **El proceso de distribución** es la etapa que ha comenzado a adquirir **gran relevancia**. La posibilidad de acceder a los mercados externos y colocar los productos en mercados amplios y emergentes y de mayores precios relativos y mayor crecimiento, determinan en gran medida la evolución y desempeño de las empresas y sus exportaciones. Al ser la distribución un proceso de mucha complejidad, el mercado es dominado en general por empresas muy grandes.



- Frente a las condiciones imperantes en la industria (tendencia de consumo hacia vinos finos y de calidad, mayor competencia, mayores flujos comerciales y creciente importancia de la distribución), las empresas se encuentran **diversificando geográficamente** sus actividades productivas y al mismo tiempo **integrándolas verticalmente**. Con esto se buscan zonas climáticas que reduzcan el riesgo asociado a las actividades agrícolas, mayor libertad para experimentar con cepas nuevas y producir vinos para su exportación. Además la integración vertical de actividades asegura que el proceso tenga altos niveles de calidad.
- Mayores esfuerzos por parte de las empresas para **mejorar las cadenas de distribución** y así obtener un mejor y mayor acceso a los mercados externos. Por ello se han desarrollado alianzas estratégicas con otras empresas o con grandes distribuidores.
- Tendencia creciente a desarrollar campañas de **marketing** orientadas a mejorar la imagen vitivinícola de las distintas marcas, así como del país de donde provienen.
- Las empresas que están diversificando sus actividades productivas (en general francesas, españolas, estadounidenses y australianas), saben cómo producir diferentes vinos de calidad, coherentes con una amplia variedad de consumidores, y tienen sus propios canales de distribución y comercialización, lo que facilita el posicionamiento de nuevas marcas. Las actividades fuera del país las realizan en forma separada o en alianza con productores locales.
- En resumen, las principales estrategias en la actualidad son la **diversificación geográfica de actividades productivas, orientación de la producción hacia vinos finos y de calidad, y fuertes inversiones en distribución, marketing y publicidad**. Las alianzas estratégicas entre empresas y vitivinícolas y distribuidoras ha sido uno de los mecanismos más frecuentes para elaborar esta estrategia.

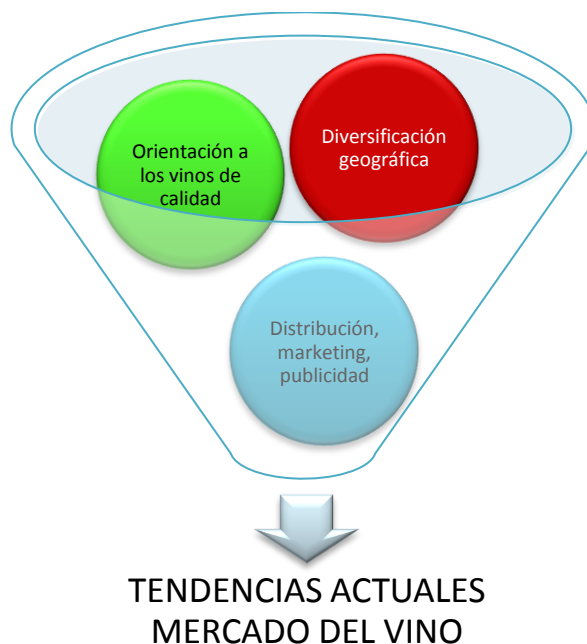


Gráfico 14: Tendencias en el mercado del vino.



3.1.2. Producción

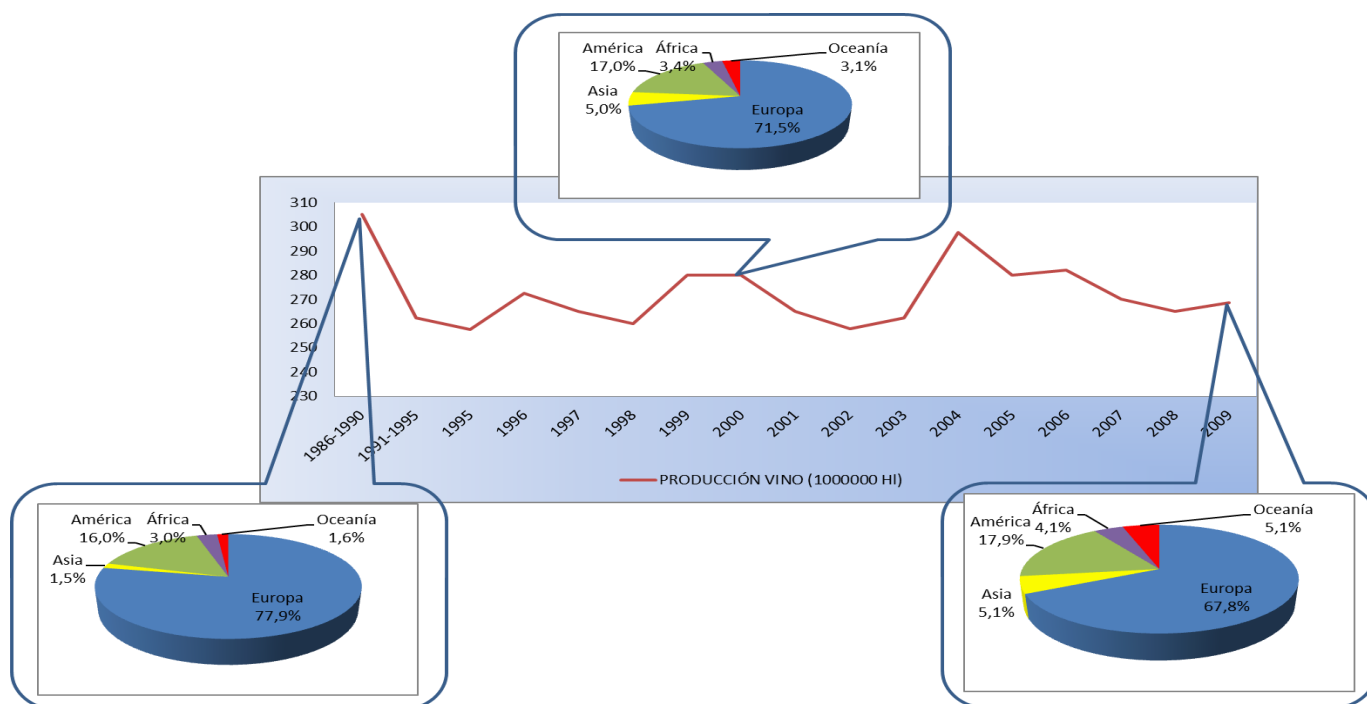
La producción mundial de vino se situó en 2009 en torno a los 268 millones de hectolitros. El primer productor es Italia (17,7%), seguido por Francia (17%) y España (13,1%).

Tras ellos se situarían por importancia EEUU, Argentina, Chile, Australia, Sudáfrica y Nueva Zelanda ⁽⁸⁾

PRODUCCIÓN MUNDIAL VINO AÑO 2009 (MILES HECTOLITROS)		
Italia	47699	20,75%
Francia	45558	19,81%
España	32506	14,13%
Resto UE27	34045	14,81%
Estados Unidos	20620	8,97%
Argentina	12135	5,28%
Chile	9869	4,29%
Australia	11600	5,05%
Resto Mundo	15898	6,91%

Tabla 12: Producción mundial vino año 2009

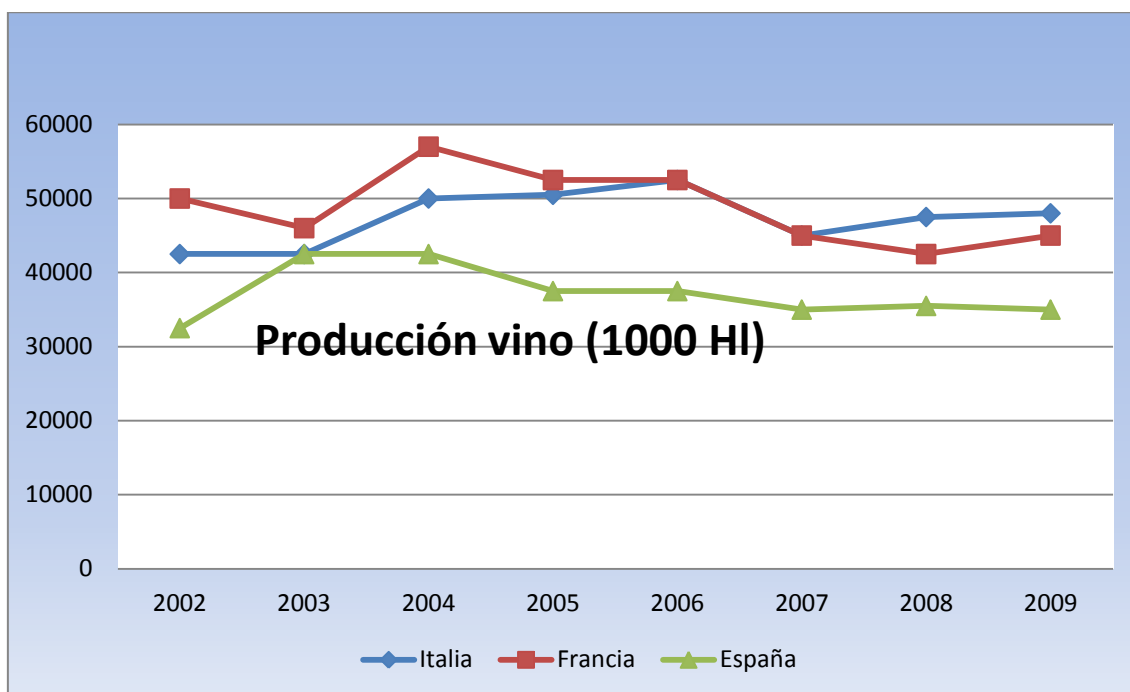
Podemos recordar nuevamente el **gráfico número 8**:



8 Más información en la web de OIV. Organización Internacional de la Viña y el Vino. ([Aquí](#))



En él observábamos un desplazamiento de la producción de Europa hacia los vinos del Nuevo Mundo, lo que tiene unas consecuencias directas en los principales productores, Italia, Francia y España. Observando nuevamente el **gráfico número 9**:



Vemos que en los últimos años han conseguido estabilizar sus producciones, gracias sobre todo a los enormes esfuerzos llevados en distribución, marketing y publicidad, que vimos en el apartado anterior.

3.1.3. Consumo

En el año 2009 el consumo mundial se situó en torno a los 236,4 millones de hectolitros. Los principales países productores y consumidores europeos se encuentran en tendencia decreciente en los últimos años; Italia, España, Francia y Reino Unido son los países europeos que han sufrido un mayor descenso en el consumo de vino. Fuera de la UE, en países como EEUU, Argentina, Chile o Sudáfrica, los consumos se mantienen estables, con ligeras subidas o descensos respecto al año anterior.

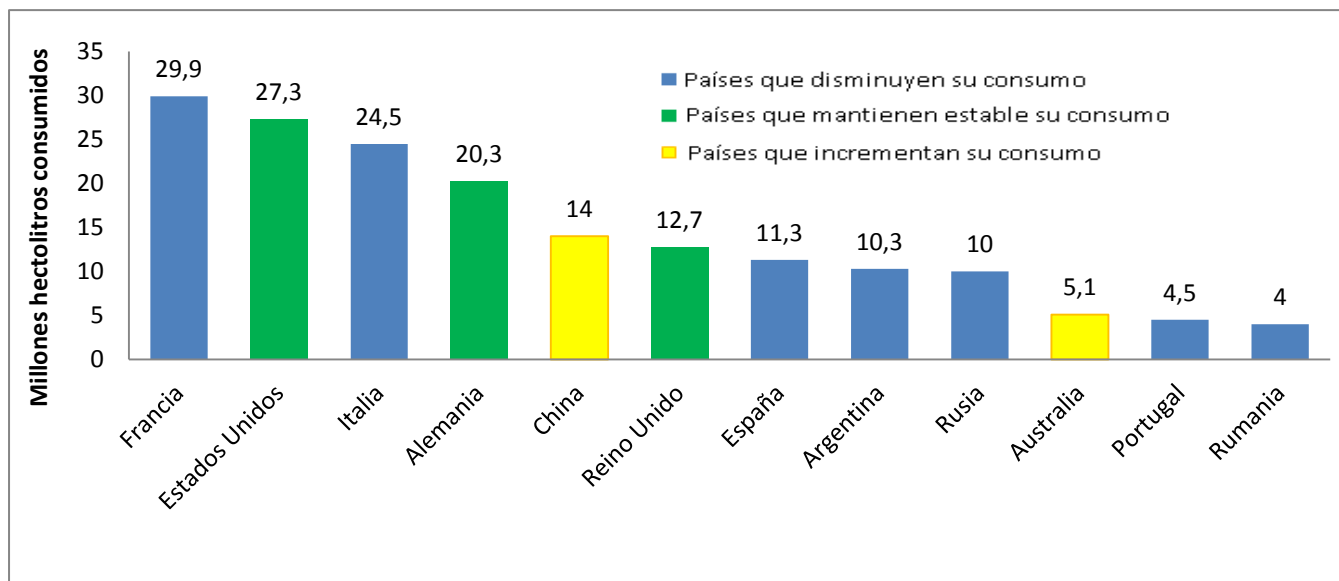


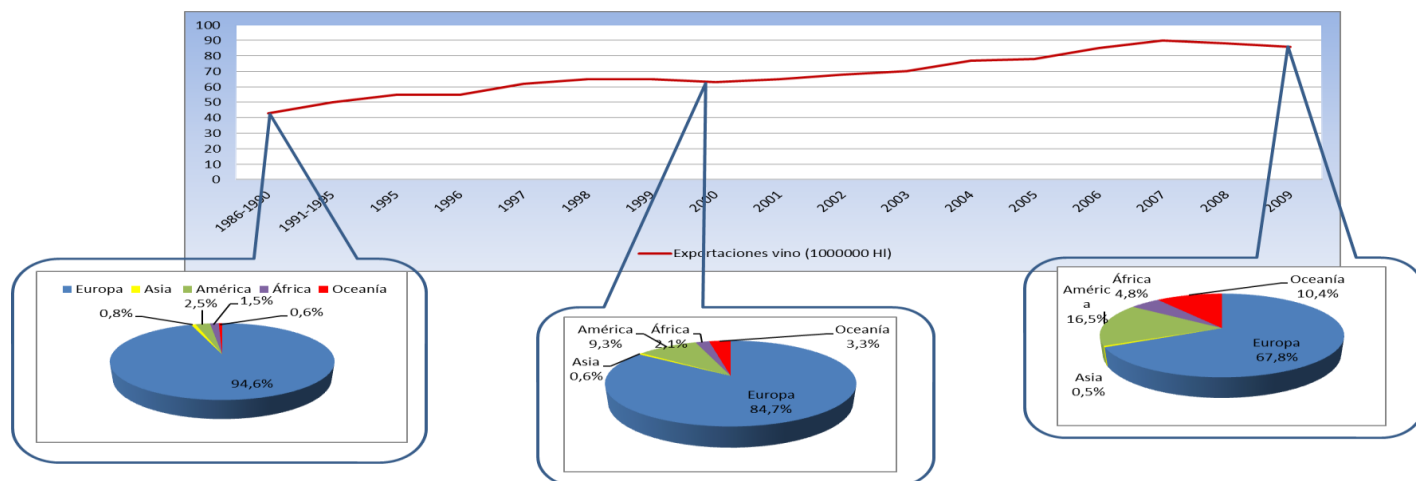
Gráfico 15: Consumo mundial vino año 2009.

3.1.4. Exportaciones mundiales

Los intercambios mundiales en el sector del vino adquieren cada vez más importancia. Italia es el primer país exportador del mundo, con un 22% de los intercambios. España ocupa la segunda posición, con 14,4 millones de hectolitros exportados, lo que significa un 17% del mercado total. Es seguida por Francia con 12,5 millones y el 15%.

También es fundamental que destaquemos el papel de los 6 nuevos países exportadores, Argentina, Chile, Sudáfrica, EEUU, Nueva Zelanda y Australia, que participan con un 31 % del mercado mundial.

Podríamos recordar nuevamente el **gráfico número 10**, en el cual veíamos cómo la europea era la posición dominante en cuanto a exportaciones, decreciendo en los últimos años a favor de los vinos del Nuevo Mundo.





3.2. El mercado del vino español

El sector vitivinícola español es de gran importancia, tanto por el valor económico que genera, como por la población que ocupa, y por el papel que desempeña en la conservación medioambiental. Inicialmente recopilaremos una serie de datos característicos sobre el sector vitivinícola español para posteriormente centrarnos en los aspectos más relevantes para este proyecto.

3.2.1. La superficie de viñedo

Nuestro país es el primer viñedo del mundo por su superficie. Cuenta con más de **1,1 millones de hectáreas de viñedos**, con un 97,4% destinado a vinificación, un 2% a uva de mesa, un 0,3% a la elaboración de pasas y un 0,3% a viveros. Representa un **25% de la superficie total de la UE**, pero con rendimientos menores que los obtenidos por Italia o Francia. Tras los cereales y el olivar, la vid es el tercer cultivo en extensión en España.

España se encuentra dividida en **12 regiones de producción**, concentradas en cinco zonas principalmente: Castilla la Mancha, Cataluña, Navarra, Galicia y Andalucía. Castilla la Mancha representa por sí sola más de la mitad de la producción española.

3.2.2. Producción

Algunas de las características más destacadas de la producción española son las siguientes:

- Ya vimos en el capítulo anterior (ver nuevamente **gráfico número 9**) que la producción española de vino ascendía a **34,7 millones de hectolitros de vino**. Por tipos de vino, casi 19,5 millones correspondieron a vinos tintos y rosados, y unos 15,2 millones a vinos blancos.
- En cuanto al reparto geográfico, **Castilla la Mancha es la principal región productora**, con casi el 50% del total, 17,1 millones de hectolitros. En segundo lugar se sitúa Cataluña, con 3,1 millones de hectolitros que representan el 9,2% del total nacional. Además la producción de vino blanco duplica a la de tinto y rosado. Extremadura (2,8 millones de hectolitros), Comunidad Valenciana (2,3 millones), La Rioja (2,07 millones) y Castilla y León (1,6 millones) son las siguientes en el ranking.
- Las **variedades de uva** más comunes en España son la Airén (26%), Tempranillo (18,9%), Bobal, Garnacha Tinta, Monastrell, Pardina, Macabeo y Palomino por orden de importancia en cuanto a su cultivo. De estas variedades son tintas la Tempranillo, Bobal, Garnacha tinta y Monastrell y blancas las restantes.
- Por último destacaremos que el **consumo interno** de vino en España ofrece unos datos bastante preocupantes, pues si bien somos uno de los tres principales productores mundiales, el consumo interno se ha estancado y disminuido, situándose a día de hoy por debajo de los 16 litros por persona y año ⁽⁹⁾.

9 Fuente: winesfromspain



3.2.3. La estructura empresarial española

Desde el año 2001 España ha abordado una amplia reflexión sobre el porvenir de su sector vitivinícola. La reconversión del viñedo está en marcha, la producción del sector se orienta hacia los vinos de calidad. La transformación, la comercialización y la producción están muy atomizadas, por lo que los vinos españoles van a tener que adaptarse a la evolución de los mercados y encontrar soluciones.

Así mismo, la superficie que se encuentra sujeta a reconversión y reestructuración ha superado las 100000 hectáreas, lo que representa una inversión cercana a los 650 millones de euros. 4000 bodegas elaboran en España vinos tranquilos, espumosos y licorosos. Son por lo general, de pequeño tamaño, y su capital es mayoritariamente de origen español, de tipo familiar, mientras que un gran número están constituidas como cooperativas agrarias.

Entre las principales empresas españolas del sector destacan las siguientes:

RANKING DE VENTAS	
514.208.507,76 €	J.García Carrión
236.240.428,23 €	Freixenet S.A.
215.398.673,11 €	Codorniu S.A.
169.875.000,00 €	Domecq Bodegas S.L.
164.569.000,00 €	Miguel Torres S.A.
157.436.371,00 €	Félix Solís Avantis S.A.
81.326.000,00 €	González Byass S.A.
71.210.873,88 €	Castellblanch S.A.
64.246.376,74 €	Enartis Wine Fund S.A.
63.042.158,67 €	Segura Viudas S.A.

Tabla 13: Ranking de ventas en España.

Las pequeñas bodegas y las cooperativas tratan de coexistir con estos grandes del sector vitivinícola, que además poseen bodegas en distintas zonas productoras con el objeto de diversificar su oferta. Con objeto de controlar la calidad a lo largo de todo el proceso productivo, lo que han hecho muchas bodegas ha sido comprar o ampliar la extensión de sus viñedos y así asegurar la calidad constante de la materia prima. También es importante el nivel de inversión que se ha destinado a la edificación de nuevas bodegas y a la mejora de las instalaciones y equipamientos, y la utilización de técnicas de envejecimiento distintas para ofrecer una gama mucho más amplia de vinos de calidad. En este contexto es interesante resaltar la actividad y la innovación de muchas bodegas que experimentan con nuevas variedades de uva y la utilización de las uvas autóctonas para producir vinos más adaptados al gusto del consumidor. Los **proyectos de inversión** en marcha para la creación y mejora de la capacidad productiva de las empresas vitivinícolas superan los **1200 millones de euros**.



Este proceso de modernización se extiende también a la construcción de las nuevas bodegas encargadas a arquitectos mundialmente famosos, que han emprendido algunas bodegas, entre las que destacan las encargadas a Frank Gehry para Marqués de Riscal, las de Bodegas Chivite para Rafael Moneo, o la encargada a Santiago Calatrava por Bodegas Ysios. Por tanto el desarrollo del sector vitivinícola va a estar ligado al **desarrollo del enoturismo** a estas zonas productivas.

3.2.4. Las exportaciones españolas

Ya indicamos en el tema anterior la importancia del sector vitivinícola en la balanza comercial española. Repasemos las **tablas 10 y 11** que ya vimos sobre el comercio exterior de nuestro vino, y hacia dónde van dirigidas principalmente nuestras exportaciones, tanto en valor monetario como su volumen en litros.

Tabla 10: en ella podemos ver como el principal comprador de nuestros vinos finos y de más calidad es Alemania, seguido por el Reino Unido.

EXPORTACIONES ESPAÑOLAS (Valor €)	
Alemania	16,20%
Reino Unido	14,40%
EEUU	10,90%
Francia	7,10%
Suiza	5,40%
Bélgica	4,20%
Países Bajos	3,90%
Portugal	3,40%
Canadá	3%
Japón	2,80%
Suecia	2,70%
Rusia	2,20%
China	2%
Méjico	2%
Dinamarca	1,80%
Resto países	17,80%



La **tabla 11** nos indica como un país con una gran tradición vitivinícola como es Francia es nuestra principal compradora de vinos en volumen, seguida por Alemania:

EXPORTACIONES ESPAÑOLAS (Volumen litros)	
Francia	19,80%
Alemania	14,70%
Portugal	10,50%
Rusia	7,20%
Reino Unido	6,80%
EEUU	3,60%
Italia	2,90%
China	2,90%
Países Bajos	2%
Bélgica	2,40%
Suiza	2,20%
Canadá	1,70%
Dinamarca	2%
Japón	1%
Suecia	1,30%
Resto Países	18,70%

3.2.5. Características del sector en España

Como ya vimos anteriormente hay una serie de características inherentes al mercado del vino que son uniformes para todo el sector, que son:

- Orientación a los vinos de calidad.
- Diversificación geográfica.
- Grandes esfuerzos en distribución, publicidad y marketing.

Pero podríamos concretar un poco más para el sector del vino aquí en España. Para poder sobrevivir en este sector en el que operan más de 4000 competidores nacionales, que luchan por posicionarse en el mercado, es necesario hacerlo muy bien y afrontar este reto de la mejor manera posible, siguiendo una serie de pautas o claves para el éxito.

Dichas claves para obtener resultados satisfactorios se concentran en cinco puntos, que tendrán mayor o menor peso en cada empresa dependiendo de la estrategia seguida por cada una de ellas.



- **INTERNACIONALIZACIÓN:** A pesar del descenso del consumo interno, nuestros vinos gozan de una gran popularidad en el exterior, lo que ha hecho que se pueda compensar en cierta manera la caída de ventas en el mercado local. España es un país netamente productor y exportador, tanto de vinos a granel como de vinos de calidad con Denominación de Origen. De este modo, el sector exterior ha crecido un 60% desde el año 2000. Muchos productores españoles, sabedores de este extremo, han comenzado a invertir en el sector exterior a través de promoción, apostando por el desarrollo de sus marcas y exigiendo una normativa más flexible.

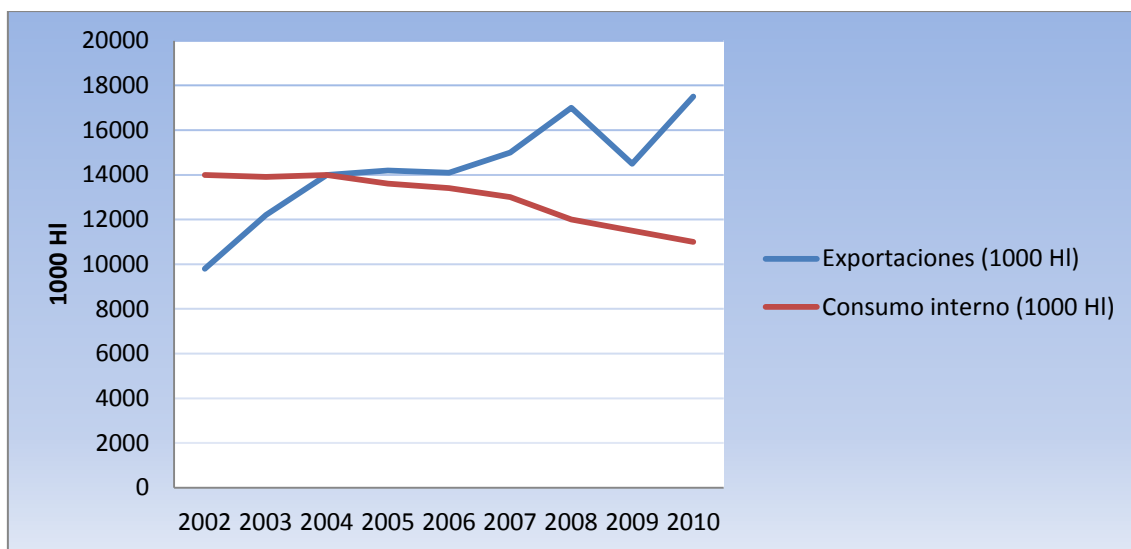


Gráfico 16: Evolución exportaciones y consumo interno español desde 2002

- **ACUERDOS CON DISTRIBUIDORES:** que tienen lugar tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Tienen una grandísima importancia, ya que son capaces de llevar el producto a mercados y geografías donde los productores no serían capaces de llegar, o lo harían a un coste prohibitivo. Contar con buenos contratos de distribución asegurará unos niveles de rotación de producto y volúmenes de venta necesarios para optimizar su cuenta de resultados.
- **MIX DE PRODUCTOS ADECUADO A LA ESTRATEGIA:** También es importante para los productores contar con un mix de productos adecuados a su estrategia. No será lo mismo distribuir el producto a través de hipermercados o supermercados, donde se exigirá una gama amplia de productos, que hacerlo a través de la red HORECA (Hoteles, restaurantes y cafeterías), o incluso destinarlo a la exportación. En todo caso habrá que tomar decisiones sobre qué productos tienen mayor aceptación hoy, y cuáles lo tendrán en el futuro. Las principales bodegas españolas tienen una media de cuatro denominaciones de origen en su mix de productos, siendo las más frecuentes D.O. La Rioja, D.O. Ribera del Duero y D.O. Rueda, que cuentan así mismo, con negocio internacional.



- **CONCENTRACIÓN DE PRODUCTORES:** Supone una de las formas más eficientes, e históricamente preferidas, de cara a optimizar la estrategia empresarial tanto desde una perspectiva de producto como desde un punto de vista operativo y financiero. Son numerosas las operaciones de este tipo en el sector, y se esperan muchas más en el corto plazo debido a la crisis económica.

Este proceso de concentración está dando lugar a importantes beneficios a la empresa resultante. Desde la perspectiva del producto, se consigue la deseada diversificación y ampliación de la gama, lo que implica la incorporación de nuevas denominaciones y productos con posicionamiento en precio complementarios a los actuales. Pero también es clave tener acceso, mediante esta concentración, a la internacionalización del nuevo producto al aprovechar los actuales canales de comercialización.

- **MEJORA DE MÁRGENES OPERATIVOS Y OPTIMIZACIÓN FINANCIERA:** Desde un punto de vista operativo y financiero, la concentración da acceso a los productores a economías de escala y la consecuente mejora de márgenes, así como un mayor poder de negociación con proveedores y distribuidores. El canal de alimentación cuenta cada vez con mayor peso y exige grupos con mayor volumen con los que se pueda negociar una gama de productos lo más amplia posible. Pero además, este mayor tamaño financiero da acceso más fácil a la financiación externa y a tener capacidad para afrontar futuros procesos de internacionalización, I+D, restructuración, etc.

Es por tanto que nos encontramos en un sector en el que la optimización financiera es clave, haya concentración o no la haya. Se ha pasado por una época de excesos e inversiones poco productivas, y de coste elevado en una gran cantidad de bodegas.

Visto el estrechamiento de márgenes que está produciendo la alta competencia y la aparición de nuevos competidores internacionales, la racionalización del coste fijo y la optimización del variable está siendo una pieza básica en el éxito y la supervivencia de nuestros productores. Durante los años 2008 y 2009, las principales bodegas españolas invirtieron 584 millones de euros de los cuales el 55% fue destinado a expansión, y el 45% a innovación.



Gráfico 17: Factores de éxito en el sector vitivinícola español.



3.2.6. El futuro del sector en España

Las perspectivas del sector y de los productores pasan por adecuar la estrategia a seguir en un mercado cambiante y de márgenes estrechos, donde el consumo nacional decrece y hay que compensarlo con la optimización interna y las ventas en el exterior. Es interesante concluir con las siguientes observaciones:

- La internacionalización del negocio vitivinícola dará sus frutos en el corto y medio plazo.
- La creciente profesionalización de las empresas hará que su competitividad crezca.
- Cada vez existe entre nuestros productores un mayor conocimiento de los mercados y los clientes finales, lo cual implica que los vinos producidos se adecúan mucho mejor a las posibilidades de venta y se pueden aprovechar nuevos segmentos de consumo y canales de distribución.
- En el mercado nacional, la alimentación, los nuevos grupos de consumidores, así como el enoturismo y la venta directa, presentan buenas posibilidades de futuro.
- Hay que tener en cuenta que el mercado está vivo y que se esperan operaciones societarias de concentración dentro del mismo, hecho que han de aprovechar nuestros productores para ganar en competitividad, profesionalización y mejorar márgenes.

3.3. Bodegas Concejal S.A. y su mercado

En la actualidad Bodegas Concejal S.A, de la que depende Bodegas Victoria S.L. comercializa hasta en 60 países diferentes y estas exportaciones representan hasta el 50% de su facturación.

3.3.1. Mercado extranjero

Algunas de las decisiones más importantes a tener en cuenta en marketing internacional son:

- Decidir si se actúa en el extranjero.
- Decidir en qué mercados penetrar.
- Decidir cómo entrar en el mercado.

LA DECISIÓN DE OPERAR EN EL EXTRANJERO

Si el mercado español fuera lo suficientemente estable y no decreciese sus niveles de consumo, entonces la mayoría de las grandes bodegas preferirían permanecer aquí en España. Pero las posibilidades de crecimiento exteriores aumentan espectacularmente, y la promoción hacia el exterior está comenzando a ser decisiva, fundamentalmente en los emergentes mercados asiáticos.

Antes de operar en el extranjero, Bodegas Concejal ha tenido en cuenta una serie de factores:

- En primer lugar ha tenido en cuenta las preferencias de los consumidores extranjeros, y les ofrece vinos de altísima calidad, que es una de las tendencias actuales en el mercado del vino.



- Otra de las cuestiones que ha tenido en cuenta ha sido la de comprender la cultura comercial del país en el que pretende adentrarse, para no incurrir en errores en la negociación. Un ejemplo claro de esto lo tenemos en ciertas bodegas que decidieron operar en Japón, y tuvieron que analizar cuáles eran los usos comerciales allí, como por ejemplo ser puntuales, la importancia de la cordialidad, no rehusar sus invitaciones, o la importancia de ofrecer productos de extrema calidad ⁽¹⁰⁾.

DECIDIR EN QUÉ MERCADOS ENTRAR

Antes de decidir si se va a acudir a los mercados extranjeros cualquier empresa necesita definir sus objetivos y políticas de marketing internacional. La mayoría de las empresas comienzan con pequeñas pretensiones cuando se inician en la aventura extranjera. Algunas planifican sus operaciones en el extranjero como una pequeña parte de su negocio; para otras con mayores pretensiones, la actividad en el exterior es igualmente importante e incluso más que su actividad en los mercados nacionales.

En el caso de Bodegas Concejal, que opera en más de 55 países, ha sido vital la expansión al exterior debido al paulatino descenso en el consumo interno. Países emergentes en el consumo del vino de calidad como China, Japón o Corea, y otros europeos como Alemania, Francia o el Reino Unido son algunos de sus principales clientes.

DECIDIR CÓMO ENTRAR EN EL MERCADO

Una vez que Bodegas Concejal decide dar este salto de operar en el extranjero, la forma de operar allí es la siguiente decisión. Las formas más generales dentro del mercado del vino son la *exportación indirecta* y la *exportación directa*.

- **EXPORTACIÓN INDIRECTA:** es la forma más sencilla de entrar en un mercado extranjero. La *exportación esporádica* supone una manera débil de involucrarse mediante la cual la empresa exporta sólo de vez en cuando para atender pedidos del extranjero. La *exportación activa* tiene lugar cuando la empresa se propone expandir sus exportaciones. En ambos casos la empresa produce todos sus bienes en el mercado doméstico.

Las empresas generalmente comienzan con *exportaciones indirectas*, esto es, trabajan a través de intermediarios independientes. Hay cuatro tipos de intermediarios. Los *exportadores del mismo país que el fabricante* son intermediarios que compran la producción del fabricante y bajo su propio riesgo la venden en el extranjero. Los *agentes exportadores del país del fabricante* son agentes que buscan y negocian compras en el extranjero a cambio de una comisión.

10 Fuente: Seminario ICEX (Instituto Comercio Exterior) ([Aquí](#))



Dentro de este grupo se incluyen las empresas comerciales. Las *organizaciones cooperativas* llevan a cabo actividades de exportación en representación de diversos productores que se encuentran parcialmente bajo su control administrativo. Esta es la fórmula que suelen utilizar los productores de productos tales como el vino. Las *empresas de gestión de exportaciones* son intermediarios que acuerdan mantener las actividades de exportación de una empresa a cambio de una tasa. Se trata de subcontratar la exportación. La exportación indirecta tiene dos ventajas: la primera es que exige una menor inversión, no teniendo que desarrollar un departamento de exportaciones, ni una fuerza de ventas en el extranjero, ni contactos en el país de destino; en segundo lugar, supone menos riesgo, puesto que los intermediarios de mercado internacional proporcionan la experiencia y los servicios necesarios para llevar a cabo su actividad sin que el vendedor corra el riesgo de cometer grandes errores.

El inicio de la actividad exportadora de cualquier bodega, y en este caso de Concejal fue así, mediante exportación indirecta, primero de manera esporádica para atender pequeños pedidos, y posteriormente de una manera activa, haciendo uso de intermediarios.

- **EXPORTACIÓN DIRECTA:** Las empresas también pueden gestionar directamente sus propias exportaciones. La inversión y el riesgo son mayores, pero también lo es el potencial de beneficios.

La empresa puede llevar a cabo exportaciones directas de diversas formas:

- *Departamento o división de exportaciones con base en el país de origen de la empresa:* esta forma debe evolucionar hacia la creación de un departamento de exportación autosuficiente que opere como un centro de obtención de beneficios.
- *Sucursal de ventas en el extranjero:* la sucursal de ventas en el extranjero se encarga de la distribución y del almacenamiento, así como de la promoción.
- *Fuerza de ventas especializada en viajes al extranjero:* la empresa puede enviar a miembros de su fuerza de ventas al extranjero con el objeto de encontrar oportunidades de negocio.
- *Distribuidores o agentes extranjeros:* la empresa puede contratar distribuidores o agentes extranjeros naturales del país a los que se les puede otorgar derechos exclusivos para representar al fabricante en ese país, o tan solo ciertos derechos de carácter general.

En la actualidad Bodegas Concejal S.A. cuenta con un potente equipo de exportación para poder llevar sus vinos por todo el mundo. La forma de operar actualmente en el extranjero es mediante distribuidores o agentes comerciales extranjeros, que operan en dichos terrenos y se encargan tanto de transmitirles los pedidos como de encontrar oportunidades de negocio. Pero también es importante que los miembros del equipo de exportación viajen al extranjero con el objeto de estar en contacto más directo con sus compradores.



3.3.2. Mercado nacional

En este punto sería conveniente que resaltáramos el estudio realizado por la consultora Nielsen en 2010⁽¹¹⁾, del que se desprende que el 38,7% de la cuota de mercado de las D.O se correspondía con la de D.O.Ca La Rioja, y la siguiente, con un 8,9% la D.O Ribera del Duero. Esto supone muy buenas noticias para Bodegas Concejal, ya que son las dos denominaciones en las cuales actúa.

Como hemos visto, Bodegas Concejal es fuerte en el sector exterior, pero para ello ha de ser también fuerte en el sector nacional. Para observar esta fortaleza podemos observar dónde se encuentra situada cada bodega en el ranking intersectorial de bebidas elaborado por Mercados del Vino, así como el ranking de rentabilidad⁽¹²⁾.

El número de empleados de la empresa ronda los 25, y siempre se ha apostado por la calidad, la atención, el servicio a los clientes. La inquietud de Bodegas Concejal por la innovación ha sido constante, y fruto de esto son los distintos **planes de I+D+i** elaborados desde 1998. Son los siguientes:

- Plan 1998-2000: La masiva utilización de la variedad de Tempranillo ha agotado muchos viñedos. Cada viñedo viejo que se arranca conlleva la pérdida de una valiosa información genética que es imposible de recuperar. Bodegas Concejal se propuso recuperar la información genética de dichos viñedos, creándose de este modo una importante base de datos sobre dichos viñedos.
- Plan 2000-2002: Creación de una innovadora nave tecnológica para la crianza del vino en barricas, y colaboración con las Universidades de La Rioja y Salamanca para el estudio de las variedades Tempranillo y Graciano.
- Plan 2003-2006: Extracción de los principios biosaludables de la uva.
- Plan 2008-2012: Adaptación de los viñedos al cambio climático, proyecto en colaboración entre las Universidades de La Rioja y Politécnica de Madrid.

En la industria agroalimentaria es fundamental esta tendencia hacia la innovación, el desarrollo y la investigación, combinada con una búsqueda en la eficiencia productiva y la eficacia, que den como resultado un modelo de negocio competitivo como el que ofrece Bodegas Concejal.

11 Fuente: Datos recabados de Nielsen ([Aquí](#))

12 Fuente: Mercados del Vino y la Distribución ([Aquí](#))



Imagen 14: Sala de crianza de Bodegas Concejal, siembre a la vanguardia de la innovación.

3.4. Nuestros clientes

Antes de iniciar cualquier nuevo proyecto, y más en concreto este nuevo en Ribera, Bodegas Concejal ha tenido que realizar todo un ejercicio para poder **conocer a sus clientes potenciales**, colocarlos en el centro de su atención, y encontrar el vino que más se adapta a sus deseos y motivaciones.

Elegir el cliente equivale a repartir el conjunto de la población en distintos tipos de clientes agrupados según sus necesidades y motivaciones. Luego, tras haber estudiado cualitativamente y cuantitativamente sus comportamientos, segmentar los clientes finales.

La demanda está formada por un bloque uniforme llamado “consumidores”, y cada uno será diferente de otro por sus expectativas, su manera de comprar y consumir.

Entender mejor quiénes son estos consumidores, cuáles son sus especificidades, intentar determinar sus necesidades y hábitos de compra, necesita una clasificación del mercado en categorías de clientes. Este acercamiento permitirá a Concejal proponer productos adaptados a las expectativas de los clientes.

Para toda actividad económica, la empresa vitivinícola o la distribución están obligadas a clasificar los clientes por tipo, por comportamiento, por lugar de residencia, y así mismo, segmentar el mercado. No existe una sola segmentación. Podríamos hablar de la propuesta por Emmanuelle Rouzet y Gérard Seguin en su obra “*El Marketing del Vino, Saber vender el vino*”⁽¹³⁾, pero nosotros nos centraremos fundamentalmente en la propuesta por el Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino en el año 2009 y elaborada por Nielsen Consulting⁽¹⁴⁾.

13 El Marketing del Vino, saber vender el vino. Emmanuelle Rouzet, Gerard Seguin. 2004, Ediciones Mundi-Prensa.

14 Fuente: OEMV ([Aquí](#))



3.4.1. Segmentación según la proposición del Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino (elaborada por Nielsen Consulting)

En el año 2009 el Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino trató de conocer cuáles eran los gustos del consumidor de vino español. Para ello encargó a Nielsen la elaboración de un estudio, que se llamaría “Genoma del consumidor de vino en España”. El objetivo principal de dicho estudio sería: *“Conocer en profundidad los usos, actitudes, valores y hábitos de consumo del consumidor español del vino y segmentarlos actitudinalmente en TIPOS ESTRATÉGICOS DE CONSUMIDORES DE VINO, de forma que resulte útil para que las bodegas puedan orientar acertadamente sus políticas comerciales y promocionales”*.

De estas reuniones se extraen una serie de conclusiones sobre el consumo de vino, ideas y asociaciones que realizan los consumidores de vino; connotaciones positivas, pero también negativas que remarcamos:

CONNOTACIONES POSITIVAS:

- **Reunión/Socialización:** consumo no en solitario. Produce desinhibición.
- **Celebración:** Invitado indispensable al celebrar cualquier gran evento o fiesta, para celebrar victorias o triunfos.
- **Prestigio y éxito:** el vino es un indicador más del estatus social y una expresión del buen gusto.
- **Alimentación y salud:** percibido como natural, antioxidante, cardiosaludable (con moderación).
- **Cultura:** Parte integrante de la cultura española, tanto por la producción como por su consumo. Cultura extensa y normas elaboradas desde hace mucho tiempo, enraizadas en las costumbres populares.
- **Placer:** Aparte del contexto de fiesta y celebración, sensorialmente, el gusto al paladar, disfrutar de un buen vino.
- **Erotismo:** El vino como exaltador de emociones y pasiones, ligado al erotismo y a la seducción en un ámbito más íntimo.
- **Maridaje:** Fundamentalmente asociado a buenas comidas, aunque para algunos consumidores en un contexto cotidiano.
- **Relax y bienestar.**

CONNOTACIONES NEGATIVAS:

- **Accidentes y multas:** Resultado de la mala combinación entre vino y conducción, llegando a provocar muerte y dolor.
- **Resaca:** Dolor de cabeza, mal cuerpo...
- **Adicción:** alcoholismo, consumo desmedido y continuado.
- **Deterioro físico.**
- **Exclusión social.**



Del estudio también se extraen una serie de hábitos de consumo. Entre semana destaca el asociado a las comidas, cenas esporádicas o a reuniones entre amigos a la salida del trabajo; y luego está el consumo de fin de semana, mucho más generalizado y asociado al ocio y a la fiesta.

Pero lo más importante de todo el estudio son las tipologías de consumidores de vino que se diferencian. Estas son las siguientes:

- **TRADICIONAL**
- **URBANITA INQUIETO**
- **TRENDY**
- **RUTINARIO**
- **OCASIONAL INTERESADO**
- **SOCIAL**



Imagen 15: Diferentes tipos de consumidores de vino según Nielsen Consulting.

Pasamos a describirlas con mayor detalle:



TRADICIONAL

Algunas de las frases que pueden servir para definir a este tipo de consumidores son las siguientes:

- “El vino ha formado, desde mi infancia, parte de mi vida, fui educado en la costumbre del vino en el entorno familiar”.
- “Es mi bebida preferida, que consumo y comparto a diario, en la comida y en la cena”.
- “Tengo una actitud hacia el vino un tanto conservadora, tal vez por mi iniciación familiar tiendo a consumir vinos tintos, con mucho sabor que te llenen la boca, vinos de crianza antes que vinos jóvenes, y no siento especial interés por los diferentes tipos de uvas”.
- “Me suelo mover alrededor de las marcas que ya conozco o he probado antes, bien en casa o con los amigos en un restaurante; y tengo un especial apego a los vinos de mi región”.
- “Tengo muy claro el vino que me gusta beber en los distintos momentos de consumo; a diario un vino más modesto, pero no me importa pagar más dinero por el vino que consumo en un restaurante o para satisfacer a mis invitados y quedar bien con ellos”.
- “Mi carácter tradicional hace que siga conservando todavía ciertos estereotipos: los vinos rosados son de menor categoría, y dedicados principalmente a las mujeres, los vinos espumosos no son adecuados para acompañar una comida, son para brindar; igualmente en verano suelo seguir consumiendo vinos tintos, antes que blancos o rosados”.
- “Como sé perfectamente el vino que deseo consumir, el que he tomado desde siempre, no siento demasiada curiosidad por probar nuevos vinos, ni por informarme sobre las novedades que pueden aparecer en el mercado”.
- “Yo compro el vino con mi compra habitual, aunque también conozco bodegas y cooperativas donde puedo adquirir el vino que me gusta”.



Imagen 16 El consumidor tradicional



URBANITA INQUIETO

Para definirlos:

- “Me inicié en el gusto por el consumo del vino en el ámbito familiar, aunque mi evolución social y mi residencia en grandes ciudades, con una amplia oferta de productos, ha hecho que mis gustos hayan ido evolucionando”.
- “Para mí el vino no es solo tinto, he ido incorporando a mi consumo vinos blancos y rosados, especialmente durante los meses de calor del verano, incluso cambiando a una cerveza”.
- “Mi curiosidad por el vino ha hecho que me informe, a través de las revistas y de artículos especializados sobre las novedades en el mundo del vino. Me entretengo en los establecimientos donde compro, y busco descubrir nuevos vinos en las tiendas especializadas, vinotecas y tiendas gourmet”.
- “He ido probando nuevos vinos, de diferentes variedades de uva, incluso creo que soy capaz de distinguir algunas variedades, como es la tempranillo. Para mí el vino se convierte en un tema de conversación con mis amigos, con los que comparto experiencias de las distintas marcas que voy conociendo”.
- “Tengo un cierto criterio sobre lo que me debo gastar en vino; puedo tomar el vino de la casa en un restaurante o buscar las promociones y las ofertas en los supermercados para el consumo diario en mi casa. En estos establecimientos me gustaría encontrar una oferta más completa, incluso de formatos más pequeños. También me desplazo a comprar vino a una tienda especializada, incluso lo adquiero directamente en la bodega”.
- “Sin duda alguna el vino es mi bebida preferida, indispensable en mi mesa diaria, pero también para disfrutar de una copa tranquila al final de la tarde, en una cafetería o en un bar de vinos, donde pueda maridar una tapa o un pincho con un determinado vino”.
- “Aunque me gustan los vinos con sabor, de crianza, estoy abierto a nuevas experiencias con vinos refrescantes y de menor contenido alcohólico”.



Imagen 17: El consumidor urbanita inquieto



TRENDY

- “Me considero una persona joven, actual, que le gusta estar al tanto de las últimas tendencias; el aprendizaje y el desarrollo de la cultura del vino es una de ellas”.
- “Para mí el vino es mi bebida favorita. No falta en mi mesa diaria, pero en los momentos de ocio comparto esa preferencia con la cerveza”.
- “Básicamente prefiero los vinos tintos, considero que tienen más categoría que los vinos blancos y rosados. El precio del vino es fundamental en la elección, y si es caro, estoy seguro que será un buen vino”.
- “Personalmente me considero una persona conocedora del mundo del vino, conocimiento que he adquirido leyendo artículos sobre el tema o bien cuando visito una tienda especializada para tener la oportunidad de establecer una conversación con los encargados de los establecimientos y dejarme aconsejar. Esto me va a permitir utilizar el vino como un elemento de conversación con mis amistades, de forma que este conocimiento se convierte para mí en un reconocimiento social”.
- “Aunque en los restaurantes suelo elegir personalmente el vino, también puedo consumir un vino más caro, un vino de calidad que no conozco y que me lo recomiende el sumiller”.
- “Suelo adquirir el vino, además de en tiendas especializadas, directamente en bodegas. En mis viajes a regiones productoras suelo visitar alguna bodega para conocer sus vinos. No me suelo ceñir a un presupuesto determinado a la hora de adquirir el vino, si me apetece un vino de reserva me lo permito, pero eso no significa que no aproveche las ofertas que puedo encontrar en un supermercado, adquiriendo un mayor número de botellas de las previstas en principio”.
- Mis preferencias de consumo de vino se dirigen hacia los vinos con D.O, pero no de una manera generalizada; no todas las D.O españolas son iguales, ni elaboran un vino de igual calidad al que a mí me gusta, vinos con mucho sabor, que llenen la boca, vinos criados en bodega”.
- “No estoy demasiado de acuerdo en el consumo de vinos ligeros, blancos o rosados, ni tampoco en disminuir el grado de alcohol en el vino para hacerlo compatible con la conducción”.



Imagen 18: El consumidor trendy



RUTINARIO

Algunas frases que definen a este tipo de consumidor podrían ser las siguientes:

- “No me considero un conocedor del mundo del vino, pero tampoco me preocupa demasiado, ya que solamente suelo consumir vino en mi casa los fines de semana, bien en la comida o en la cena y cuando estoy de vacaciones”.
- “Los vinos que más me gustan son los suaves al paladar, sin mucho sabor, ni madera, y me resulta difícil distinguir un tipo de uva de otra. Sólo suelo adquirir los vinos que ya he probado alguna vez, generalmente de mi región y de las mismas marcas”.
- “Como mi consumo de vino no es demasiado frecuente, no compro grandes cantidades, ni me llaman demasiado la atención las ofertas que puedo ver en un supermercado. Tampoco dedico tiempo a comprar un vino en una tienda especializada. En un restaurante o en un bar dejo que los demás elijan el vino por mí o tomo el vino de la casa”.
- “Tengo una curiosidad limitada por el mundo del vino”.



Imagen 19: El consumidor rutinario.



OCASIONAL INTERESADO

- “Aunque el vino no llegue a ser mi bebida favorita, sí me interesa el mundo del vino y sobre todo, tiene para mí un fuerte componente social, vinculado a los momentos de ocio y de diversión fuera de casa o compartiendo una reunión con amigos o familiares, incluso supone el preludio de esos buenos momentos cuando disfruto de un vino cocinando para los amigos, pero lamentablemente esta actividad no se produce a diario”.
- “El vino para mí es una nueva experiencia que voy descubriendo poco a poco, en viajes a zonas productoras de vino, interesándome por la información que aparece en las revistas o entreteniéndome viendo las novedades de los vinos en los supermercados, lo que me lleva a descubrir y probar vinos de diferentes zonas, de distintas variedades de uva, de diferentes marcas”.
- “Me gustan los vinos jóvenes, suaves al paladar, ligeros, por lo que considero que los vinos blancos pueden tener igual categoría que los vinos tintos; en verano suelo consumir más vinos blancos y rosados, incluso en sustitución de la cerveza”.
- “No veo inconveniente en consumir un vino con menos contenido alcohólico, si esto me aporta beneficios y contribuye a hacer compatible el vino con la conducción”.
- “Cuando salgo a cenar a un restaurante, si el sumiller me aconseja un buen vino que no conozco, acepto la experiencia aunque tenga que pagar más por ese vino”.



Imagen 20: El consumidor ocasional interesado



SOCIAL

- “Reconozco que en mi relación con el vino soy un consumidor esporádico, centrado solo en momentos de relación social o de celebración, y en mi entorno estos momentos no son tan frecuentes”.
- “Tal vez, al no haber estado el vino muy presente en mi vida familiar, ni ser un elemento indispensable en la mesa diaria, no he desarrollado una gran curiosidad por él. Me gustan básicamente los vinos tintos, suaves al paladar, sin grandes complicaciones de sabor a madera y sólo suelo pedir aquellos vinos que ya conozco”.
- “No tendría inconveniente, si la situación se produce, en probar vinos de otras regiones distintas a la mía, o en aceptar presentaciones con materiales nuevos, o incluso cambios en las cualidades del vino si esto es beneficioso”.
- “En mi compra habitual de alimentación no incluyo el vino, por lo que no me preocupo de ellos ni de sus promociones en hipermercados y supermercados”.
- “En un restaurante prefiero que elijan el vino los demás”.
- “En general no puedo decir que sienta una gran necesidad y curiosidad por desarrollar mi cultura del vino”.



Imagen 21: El consumidor social.



3.4.2. La elección del target (mercado objetivo) más adecuado

Tras el estudio y análisis de los distintos grupos en los cuales podemos segmentar el mercado, sería interesante estudiar el conjunto de targets u **objetivos posibles**, para adaptar las oportunidades y las exigencias de este mercado objetivo a las fortalezas y debilidades de la empresa. Sería un error intentar vender a todo el mundo. El hecho de elegir un tipo de clientela, y adaptar el marketing mix del producto facilitará la elección final del consumidor.

Máximo, el Ribera ofrecido por Concejal es elegante, moderno, muy fresco, ideal para tomar en reuniones de amigos y familiares. Muy en la línea de lo buscado por los **urbanitas inquietos, los trendys, o los ocasionales**.



Gráfico 18: Mercado objetivo Bodegas Victoria

Philip Kotler⁽¹⁵⁾ denomina a este tipo de estrategia para la selección del mercado objetivo como especialización selectiva, y en ella la empresa se va a centrar en aquellos segmentos de mercado que le resulten más adecuados para cumplir con sus objetivos.

15 Dirección de Marketing. Edición del Milenio. Philip Kotler. 2000. Editorial Prentice Hall.



3.4.3. El posicionamiento en la mente del consumidor

La **búsqueda de una posición** es una estrategia que consiste simplemente en concentrarse en una idea (o una palabra) que define la empresa o sus productos en la mente de sus clientes frente a sus competidores. Philip Kotler define al posicionamiento como el “*acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo*”.

Según el equipo de Bodegas Concejal, el proyecto en La Horra es tanto un proyecto de **innovación** como de **continuidad**. Continuidad en el trabajo con la variedad tempranillo. Innovación porque con esta nueva bodega, Concejal pretende aportar una nueva visión sobre esta variedad que tan bien conocen y trabajan en La Rioja, pero ahora en la Ribera del Duero. Estas dos son las características que sirven para diferenciar a Máximo de otros vinos, continuidad e innovación, tradición y futuro.

Segmentar el mercado, decidir el posicionamiento de nuestro vino en dicho mercado y comunicar al mercado las ventajas de nuestro producto, son tres tareas fundamentales. Pero será necesario comprobar si la competencia responde a nuestra estrategia. Será fundamental conocer la competencia directa e indirecta, y analizarla detenidamente.

3.5. Analizando la Competencia

El análisis de la competencia del proyecto de Bodegas Concejal en Ribera del Duero es complejo. Por dónde empezar es algo complicado, porque dedicarte al vino es competir contra la cerveza, la sidra, otros combinados alcohólicos, etc. Que sea un Ribera ya es competir contra otras denominaciones, como por ejemplo Rioja. También los vinos de otras partes del mundo, y todo ello sin contar la competencia contra otras bodegas de la zona. Hay por lo tanto distintos niveles de competencia para nuestro producto.

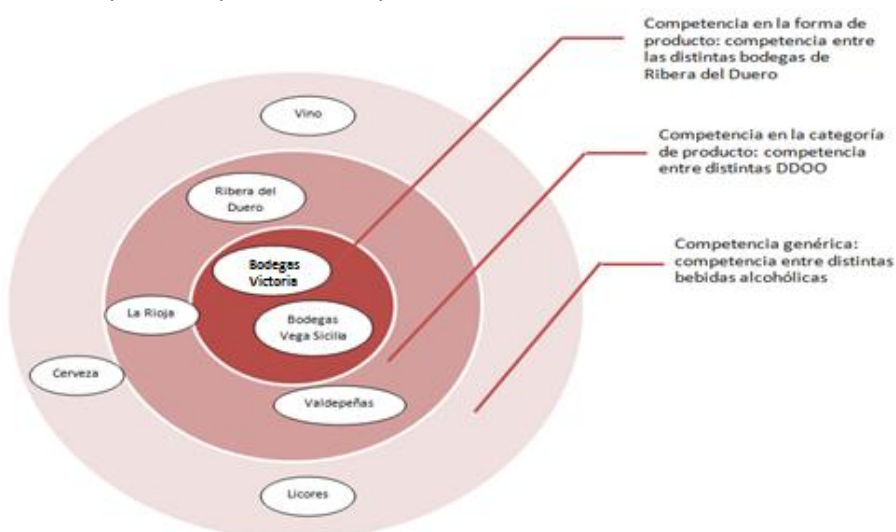


Gráfico 19: Ejemplo de niveles de competencia.



Es importante que definamos el término “*competencia*”, y así tendremos un punto de partida. Se podría considerar como la situación por la cual para un producto o servicio determinado existe una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes de forma que los consumidores tienen la libertad de elegir a quién compran o adquieren dichos productos o servicios ⁽¹⁶⁾.

Se trataría de una buena definición si únicamente considerásemos a nuestros competidores en la Ribera del Duero, o incluso a aquellos de otras denominaciones. Pero no podemos fijarnos únicamente en este tipo de competencia si no queremos caer en el fatal error de la **miopía del marketing**, consistente en fijarse y dar más importancia a la competencia actual que a la latente. Necesitamos otra definición que sea más adecuada. De este modo podríamos definir la “*competencia*” desde el enfoque mercado, que indica que la competencia la constituyen aquellas empresas que satisfacen la misma necesidad del cliente. La competencia vista desde este concepto de mercado abre los ojos a la compañía a un conjunto más amplio de competidores actuales y potenciales.

3.5.1. Competencia frente a otras bebidas. Vino vs Cerveza

Para este apartado vamos a considerar la competencia que puede suponer para el vino el consumo de cerveza.



Imagen 22: Vino vs cerveza

Las cifras que maneja la asociación española de cerveceros sitúan el consumo de cerveza en España en 48,7 litros per cápita, siendo las ventas de 32,5 millones de hectolitros, marcadas por un descenso del 4,7% respecto al año anterior por la fuerte crisis económica. Las regiones más consumidoras son Andalucía y Extremadura ⁽¹⁷⁾.

La tendencia a la baja también es bastante clara en España, como ya ocurre con el consumo de vino. En cuanto a las regiones más consumidoras son las del Sur de España, lo que marca que en esas regiones, debido a su climatología la cerveza se prefiere al vino.

16 Dirección de Marketing. Edición del Milenio. Philip Kotler. 2000. Editorial Prentice Hall.

17 Asociación española de cerveceros. [\(Aquí\)](#)



Según este estudio la cerveza se considera una bebida para el encuentro social. Su consumo se está integrando fuertemente en las pautas mediterráneas, y así para el 97% de la población resulta la bebida favorita para acompañar unas tapas, y el 81 % de la población así lo hace. Además ya no sólo se consumen en la hostelería, también se hace en comidas o cenas en el hogar.

Estos son **datos preocupantes para el sector vinícola**, que ve como el consumo de cerveza se ha incrementado (salvo, como hemos indicado en los últimos años debido a la influencia de la crisis económica), pero el de vino se ha estancado o ha disminuido.

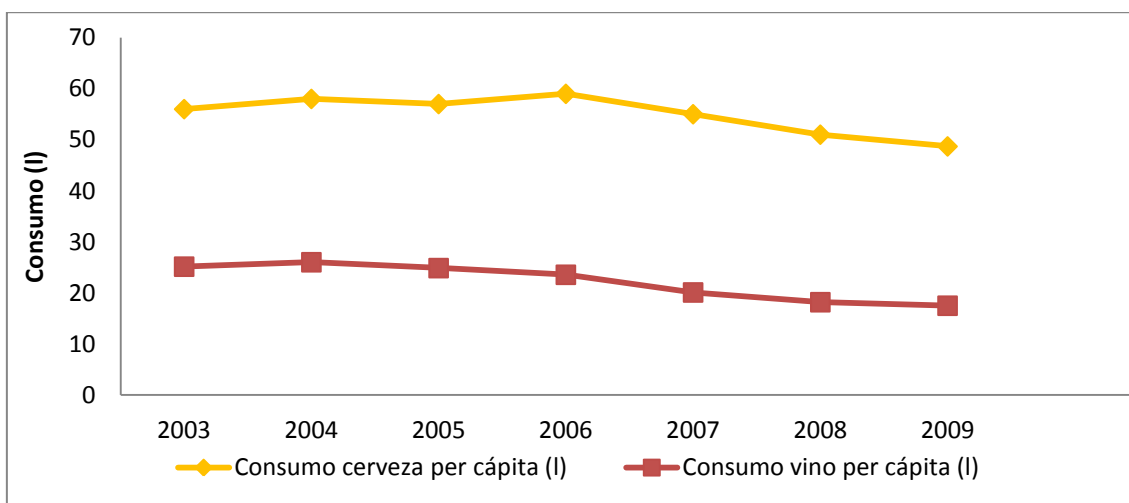


Gráfico 20: Consumos de vino y cerveza.

El consumo de vino ha disminuido tanto que los organismos oficiales no quieren publicar más datos que pudieran desincentivar aún más el consumo. También la producción de vino en España experimenta un descenso como ya vimos anteriormente, y sin embargo la producción de cerveza no deja de aumentar.

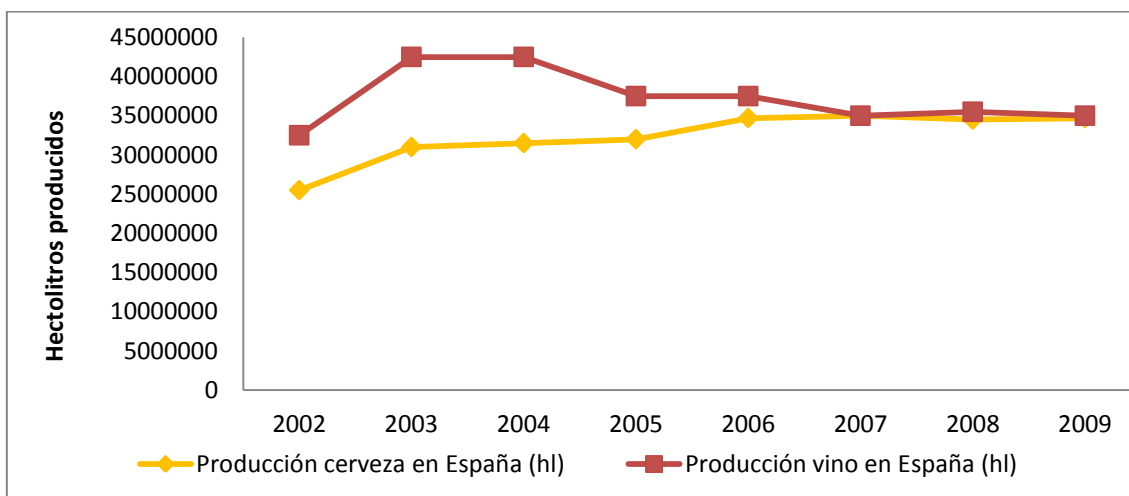


Gráfico 21: Producción de vino y cerveza.



Para diferenciar a la industria cervecera existen diversos factores, tales como:

- *Número de empresas vendedoras y grado de diferenciación:* en España hay seis importantes grupos cerveceros pertenecientes a Cerveceros de España:

1. Grupo Mahou-San Miguel
2. Heineken España S.A.
3. Grupo Damm
4. Hijos de Rivera S.A.
5. CIA. Cervecera de Canarias S.A.
6. La Zaragozana S.A.

En la actualidad, Cerveceros de España comercializa cerca de 120 marcas distintas de cerveza, abarcando una gran variedad de tipos, aromas, sabores y matices. Todas las cervezas españolas son de gran calidad, y destacan las lager rubias y refrescantes, las tostadas negras o estilo abadía, así como una variedad muy habitual: la cerveza sin alcohol.

- *Barreras de entrada:* Son las dificultades que hay que superar para entrar en algún tipo de industria. Cuanto más fuertes sean estas barreras de entrada para acceder al sector cervecero, mejor será para el sector vitivinícola. Algunas de estas barreras son:
 - Exigencias de capital: Se requieren altas inversiones, en plantas, equipos tecnológicos, así como en empresas que completan la cadena de valor, tales como envases, etiquetas, transportes...
 - Acceso a las materias primas: cebada, lúpulo, malta...se encuentran fácilmente en el mercado y no supone una alta barrera.
 - Curva de experiencia: es una fuerte barrera de entrada, ya que las industrias cerveceras han desarrollado un amplio conocimiento del proceso, así como del mercado donde se localizan o al que se dirigen.
 - ...
- *Barreras de salida:* Son las dificultades que tiene que asumir una empresa para su liquidación. Cuanto más débiles sean, mejor será para la industria vitivinícola. Algunas de estas barreras son:
 - Costes de salida: debido a las altas inversiones realizadas el coste es bastante elevado, lo que supone que una barrera muy fuerte.
 - Bajo valor de los equipos: debido al alto grado de especialización de los mismos, lo que supone una barrera para salir del negocio cervecero.
 - Barreras gubernamentales: inexistentes en este caso.
 - ...



Como hemos podido ver en todo este análisis, **la empresa cervecera es muy poderosa**, y supone un **gran competidor para el sector vitivinícola**, que deberá **prestar gran atención** a cada movimiento que éste realice. Pero en el caso que nos ocupa, el caso de Bodegas Concejal, y su vino Máximo, éste nos puede aportar cosas distintas a las que nos puede aportar la cerveza. En España el consumo de cerveza es, como hemos visto, para acompañar al tapeo, un consumo más ocasional, más festivo. Pero el consumo del vino Máximo es para un consumidor urbanita, trendy, ocasional interesado, que es en cierta medida conocedor del mundo del vino, y que por tanto disfruta de este vino en ocasiones especiales, no cuando sale de tapeo. Esta es la ventaja con la que juega Máximo, que las ocasiones de consumo entre este vino y las de la cerveza pueden divergir, y por tanto la competencia no sería tan elevada. No obstante y como hemos dicho, el sector vitivinícola, y mucho menos Bodegas Concejal pueden despistarse respecto de los movimientos que lleven a cabo los grupos cerveceros.

3.5.2. Competencia frente a otras Denominaciones de Origen. Ribera del Duero vs Rioja

A continuación vamos a analizar la competencia que supone para el vino de la Ribera del Duero los vinos de La Rioja. Es evidente que hay muchos vinos más que pueden competir con los Riberas, pero en cuanto a vinos tintos son los dos referentes de nuestro país.

Ya dijimos anteriormente que la cuota de mercado más alta de nuestro país la tiene la DDOO Cda. La Rioja, con un 38,7% de las ventas, siendo seguida por Ribera del Duero con un 8,9%. Esto no supone muy buenas noticias para nuestro “Máximo”. Tampoco son buenas noticias que Rioja muestre una mayor competitividad frente a otras DDOO, tanto por su excelente calidad-precio como por una oferta diversificada que le permite llegar a todos los niveles de demanda. Este magnífico comportamiento del Rioja se puede deber al esfuerzo mostrado por los bodegueros riojanos, así como por el gran esfuerzo inversor realizado.

Como la ribereña, la tradición vinícola riojana comienza hace mucho tiempo, en el Medievo, prolongándose hasta la actualidad. La creación de la Denominación de Origen tiene lugar en 1925, como método de los viticultores para protegerse de “usurpadores” y “falsificadores” que empleaban el nombre de La Rioja. Desde 1991 los vinos de Rioja son vinos con D.O Calificada de España. Su Reglamento establece demarcaciones, zonas de producción, variedades de uva que pueden ser cultivadas, rendimientos máximos permitidos, técnicas de elaboración y crianza. La de La Rioja es una de las DD.OO que ofrece mayores garantías de calidad y autenticidad de sus vinos, y una de las pocas que exige el embotellado en origen para toda su producción.

Como podemos ver, no se diferencia en mucho a lo que ocurre en Ribera, también con una tradición vitivinícola importante así como una Denominación de Origen que controla diversos aspectos del proceso de elaboración. Si no está ahí la diferencia, **¿por qué los vinos de La Rioja siguen año tras año en cabeza?** Tradición, buen nombre, posicionamiento en el subconsciente del consumidor, etc. Pueden ser muchas las causas, pero ahí están los hechos, y los vinos ribereños tendrán que competir año tras año por mejorar su imagen y por tanto su cuota de mercado, como ya hicieron en el año 2010 arrebatándole la segunda posición de cuota de mercado a los vinos de Valdepeñas.



Cuando a muchos enólogos y sumilleres se les pregunta entre las principales diferencias que encuentran entre los Riojas y los Riberas, éstos se bloquean y no saben responder a ciencia cierta. Muchos responden irónicamente que *“a quién quieres más, a papá o a mamá”*. Si bien es cierto que Rioja lidera el mercado enológico tanto dentro como fuera de España, Ribera ha aumentado su calidad y comienza a arrebatarle una parte del pastel a Rioja. Si se pudiera definir con pocas palabras qué significan ambas Denominaciones de Origen, de los vinos de Rioja podríamos decir que simbolizan la tradición y la experiencia, y los de Ribera del Duero simbolizan la innovación y la juventud en nuestros vinos.

Entre gente muy entendida del sector vinícola ha surgido una moda consistente en elegir y seleccionar los vinos de la Ribera del Duero frente a los vinos de La Rioja. El hecho de que la bodega más afamada de España, Vega Sicilia, se encuentre afincada en la Denominación ribereña ha contribuido a dicho fenómeno. También el gusto de algunos gobernantes por estos vinos sirvió de promoción para los Ribera del Duero.

Esta moda por el consumo del vino ribereño ha tenido como consecuencia la subida del precio de dichos vinos, lo cual también ha quedado reflejado en la cuota de mercado de estos vinos, por detrás de los riojanos.

Lo bueno de Bodegas Concejal es que ha sabido escoger las dos Denominaciones de Origen más importantes de España y en ambas produce vinos de muy buena calidad. Bodegas Victoria aprovecha las sinergias de Bodegas Concejal en el campo técnico, de gestión, de investigación, desarrollo e innovación, y distribución comercial. Se trata de hacer un vino de Ribera del Duero, con las características de la zona, y no hacer un Rioja en la Ribera del Duero. El consumidor del vino Máximo (consumidor urbanita, trendy, ocasional interesado, que conoce en cierta manera el mundo del vino) se puede sentir en cierto modo interesado por este proyecto, y tratará de degustar y conocer los nuevos matices que este vino aporta frente a los que se venían realizando en La Rioja.

3.5.3. Competencia frente a otras Bodegas en Ribera del Duero.

La competencia a la que se tiene que enfrentar Concejal en Ribera del Duero es amplísima. Son cerca de doscientas las bodegas que forman todo el entramado ribereño, lo que supondría un análisis muy exhaustivo. Nosotros vamos a centrarnos únicamente en las más próximas a Bodegas Victoria, las situadas en la denominada **Ribera burgalesa**.

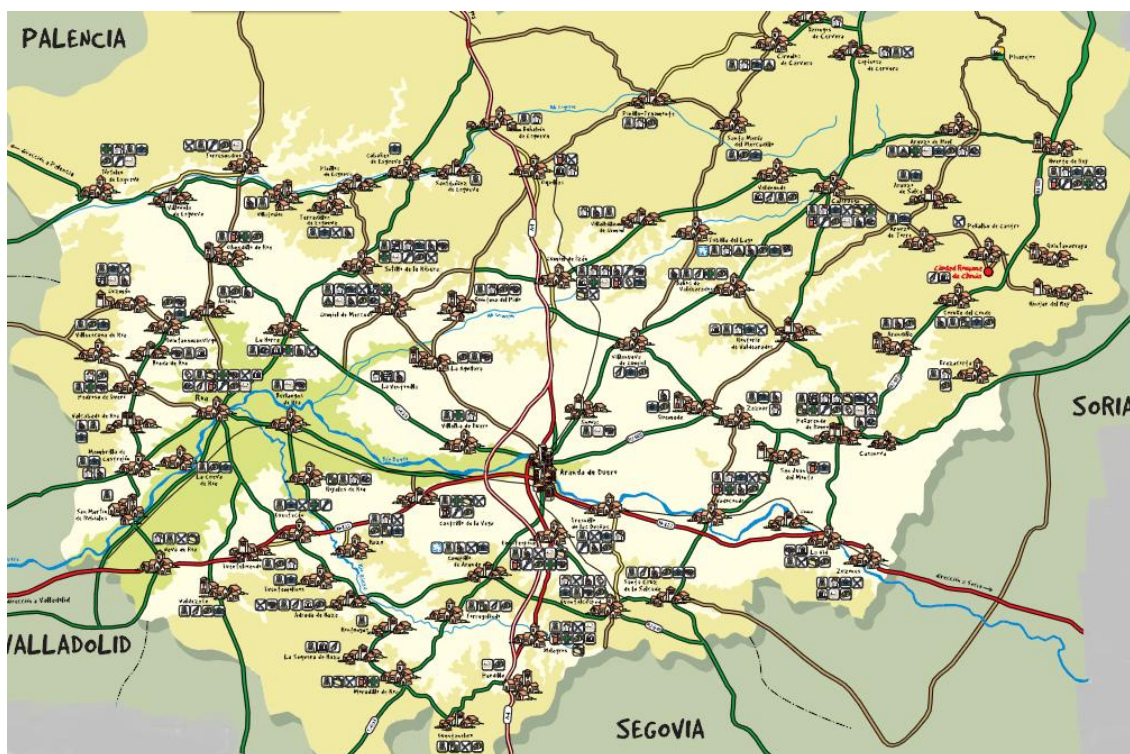


Imagen 23: La Ribera Burgalesa

Los vinos de la Ribera burgalesa deben su calidad a una serie de factores climáticos extremos. Un clima marcado por una temperatura media muy baja y un importante contraste térmico entre el día y la noche, especialmente significativo durante la época de maduración de la uva, lo que genera una piel dura y fuerte que da como resultado vinos magníficos.

También los suelos son decisivos en la calidad. Laderas normalmente orientadas al sur para recibir los últimos rayos de sol y protegerse de los fríos vientos del norte. Terrenos de arena y cantos rodados, capaces de regular la humedad para alimentar las raíces de la planta y retener el calor para soltarlo por las noches.

La zona de producción burgalesa de la Ribera del Duero representa aproximadamente el 80% de todo el viñedo inscrito en la denominación de origen.

Es precisamente la parte occidental de todo este territorio cuajado de viñedo el que más concentración de bodegas y viñas presenta (la zona que nos ocupa). Desde los llanos y extensos parajes del entorno de Roa y La Horra, en los que la vid compite con el cereal, hasta los viñedos del curso del Riaza en su linde segoviana, se distribuyen algunos de los nombres más clásicos del vino ribereño, sin duda el motor del sector vitivinícola de la región.



Vamos a profundizar un poco más en esta región, y en las bodegas que vamos a estudiar como nuestra posible competencia.

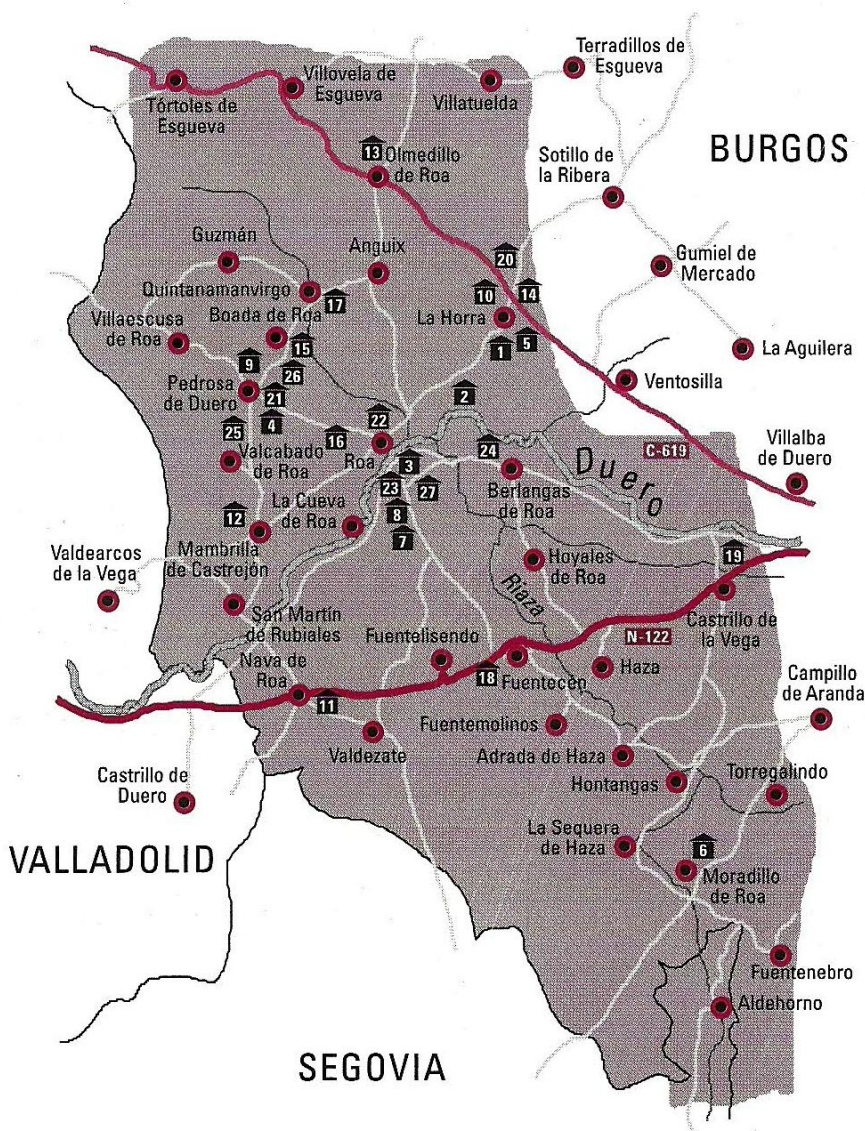


Imagen 24: La Ribera Burgalesa . Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Aquí vamos a apreciar cuáles son las bodegas y zonas que nos van a ocupar en este estudio. Las diferentes bodegas vienen numeradas del 1 al 27 y éstas son las siguientes:



1. Bodegas Victoria	La Horra
2. Bodegas Condado de Haza, S.L	Roa
3. Bodegas Durón, S.A	Roa
4. Bodegas Hermanos Pérez, S.L	Pedrosa de Duero
5. Bodegas Hermanos Sastre, S.L	La Horra
6. Bodegas José Cabestrero	Moradillo de Roa
7. Bodegas Lambuena, S.C	Roa
8. Bodegas López Cristóbal, S.L	Roa
9. Bodegas Rodero, S.L	Pedrosa de Duero
10. Bodegas Santa Eulalia, S.A	La Horra
11. Bodegas Señorío de Nava, S.C	Nava de Roa
12. Bodegas Vizcarra Ramos, S.C	Mambrilla de Castrejón
13. Bodegas y Viñedos Escudero, S.L	Olmedillo de Roa
14. Bodegas y Viñedos Monte Aixa, S.L	La Horra
15. Bodegas y Viñedos Montegaredo, S.L	Boada de Roa
16. Bodegas y Viñedos Valderiz, S.L	Roa
17. Cooperativa Nuestra Señora del Rosario	Quintamanvirgo
18. Cooperativa San Mamés	Fuentecén
19. Cooperativa San Roque de la Encina	Castrillo de la Vega
20. Cooperativa Virgen de la Asunción	La Horra
21. Cooperativa Virgen de Fátima	Pedrosa de Duero
22. Cooperativa Virgen de la Vega	Roa
23. Grandes Bodegas, S.A	Roa
24. Herederos de Doroteo San Juan	Berlangas de Roa
25. Pago de los Capellanes, S.A	Pedrosa de Duero
26. S.A.T Los Curros	Boada de Roa
27. Viña Solorca, S.L	Roa

Tabla 14: Índice de bodegas de la Ribera Burgalesa.

BODEGAS CONDADO DE HAZA, S.L

Este ambicioso proyecto burgalés fue impulsado por el empresario Alejandro Fernández, en una gran explanada situada entre los términos de Roa y La Horra, en donde se ubica su moderna bodega.

Viñedo	150 hectáreas
Producción media	700.000 litros
Procedencia uvas	70% viñedo propio, 30% compra de uva
Comercialización	100% nacional

Tabla 15: Bodegas Condado de Haza. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.



Fiel a sus ideas, la bodega produce vinos de Tinta del País, criados en roble americano. Su etiquetado recuerda a las etiquetas del mítico Tinto Pesquera, consolidando así una imagen corporativa única.



Imagen 25: Bodegas Condado de Haza

Los “Condado de Haza” son vinos con más de un año de crianza en roble americano y que sueñen salir al mercado como vino de cosecha, al estilo de la Ribera más actual.

BODEGAS DURÓN, S.A

Este proyecto data del año 1989 cuando sus propietarios, los mismos que los de Bodegas Alavesas adquirieron 200 hectáreas de viñedo entre los municipios de Roa y La Horra, introduciéndose en la zona como nuevos inversores. Se trata pues de una experiencia de diversificación como la que estamos estudiando, y al parecer bastante exitosa.

Viñedo	200 hectáreas
Producción media	280.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 16: Bodegas Durón. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Los terrenos en producción en la actualidad están divididos en siete fincas de distinto tamaño, de nueva plantación, con vides de Tinta del País en su mayoría, y algo de Cabernet Sauvignon sustentadas todas sobre espaldera. La política de la bodega es muy clara: producir exclusivamente vinos de gama superior, siendo su vino inferior el que lleva la mención de Crianza.



Imagen 26: Bodegas Durón



BODEGAS HERMANOS PÉREZ PASCUAS, S.L

Bodega familiar fundada en 1980 gracias a tres hermanos decididos a transformar un viñedo familiar en una moderna explotación que asegurase vinos modernos y de alta calidad.

Viñedo	95 hectáreas
Producción media	400.000 litros
Procedencia uvas	70% viñedo propio, 30% compra de uva
Comercialización	60% nacional, 40% exportación

Tabla 17: Bodegas Hermanos Pérez Pascuas. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

La bodega posee un viñedo dominado por la Tinta del País (90%) y con un pequeño porcentaje de Cabernet Sauvignon (10%), plantadas tanto en vaso como en espaldera. Sus instalaciones, impecablemente cuidadas, poseen unas inmejorables naves de crianza para los vinos.

BODEGAS HERMANOS SASTRE, S.L

La historia de esta bodega familiar es muy parecida a la de otras de la denominación. Su funda en 1991 sobre unas viñas viejas familiares, que la familia Sastre comienza a explotar bajo unos criterios modernos en pleno boom de la Ribera del Duero. Tradicionalmente sus vinos se vendían a la cooperativa de La Horra hasta que llegado el momento, decidieron producir sus primeros vinos, y de este modo se llega a la producción de sus primeros crianzas en la cosecha de 1992.

Viñedo	38 hectáreas
Producción media	120.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	90% nacional, 10% exportación

Tabla 18: Bodegas Hermanos Sastre. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Los vinos Sastre son especialmente conocidos por ser vinos sumamente satisfactorios. Poseen además un pequeño viñedo familiar de cinco hectáreas que genera un vino, el “Pago de Santa Cruz”, que es un vino muy a tener en cuenta en todas las comparativas con vinos de similar gama.

BODEGAS JOSÉ CABESTRERO

Bodega fundada en 1994 con un pequeño viñedo y orientada a la elaboración de vinos jóvenes, especialmente del rosado.



El reducido tamaño de la producción hace que el propietario sea quién se encargue tanto del cultivo del viñedo como de la elaboración de los vinos con unas instalaciones muy básicas.

Viñedo	2 hectáreas
Producción media	16.000 litros
Procedencia uvas	50% viñedo propio, 50% compra de uva
Comercialización	100% nacional

Tabla 19: Bodegas José Cabestrero. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Estos vinos deberán consumirse lo más rápidamente posible, ya que su vida es muy limitada.

BODEGAS LAMBUENA, S.C

Bodega fundada en 1989, con un carácter familiar, producciones limitadas, y con un viñedo bastante joven en donde se mezclan la Tinta del País y la Cabernet Sauvignon. Su parque de barricas está compuesto por roble americano y francés.

Viñedo	30 hectáreas
Producción media	200.000 litros
Procedencia uvas	30% viñedo propio, 60% compra de uva, 10% compra de vino
Comercialización	95% nacional, 5% exportación

Tabla 20: Bodegas Lambuena, S.C. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Poseen una amplia gama de vinos, incluyendo un Gran Reserva, lo que permite una completa posibilidad de compra y a distintos precios. Pero a pesar de este acertado enfoque comercial, sus vinos no gozan de toda la fama de los Riberas de la zona.

BODEGAS LÓPEZ CRISTOBAL, S.L

Empresa familiar fundada en 1994 orientada a la producción de vinos con crianza en barrica. Posee unas impecables instalaciones bien distribuidas, al estilo de Burdeos, anexas al viñedo en el cual se cultiva mayoritariamente Tinta del País. Por su gama de vinos, todos ellos con algún tipo de crianza, cuenta con un buen parque de barricas de diversos orígenes.

Viñedo	40 hectáreas
Producción media	90.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 21: Bodegas López Cristóbal, S.L. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Estos vinos están llamados a ganar popularidad a corto plazo.



BODEGAS RODERO, S.L

Hasta 1991, año en el cual se funda la bodega, la familia Roderó vendía sus cosechas a otras empresas de la zona. A partir de entonces se decide a emprender la creación de una bodega para la elaboración de vinos propios que hoy en día está orientada a las producciones limitadas de vinos de calidad.

Viñedo	37 hectáreas
Producción media	135.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	65% nacional, 35% exportación

Tabla 22: Bodegas Roderó, S.L. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Con un viñedo plantado fundamentalmente con Tinta del País, y un pequeño porcentaje de Cabernet Sauvignon, y con un pequeño parque de barricas de roble americano y francés, se elabora una gama de vinos tintos que van desde el joven al Gran Reserva.



Imagen 27: Bodegas Roderó, S.L.

Carmelo Roderó ha sabido conjugar los distintos tipos de roble con gran acierto, sabiendo qué es lo importante de cada uno para el vino. Son vinos altamente apreciados por sus características.

BODEGAS SANTA EULALIA, S.A

En 1998 comienza la andadura de esta bodega. Tras la necesidad de capitalizarse para modernizar sus obsoletas estructuras, lo que entonces era una cooperativa pasa a convertirse en una sociedad anónima cuyo nombre llevaría el de la patrona del pueblo burgalés de La Horra. Esta transformación da lugar a unas instalaciones totalmente nuevas y tecnificadas que transforman hoy día las cosechas provenientes de un viñedo, propiedad de los distintos socios de la bodega, plantado con Tinta del País, Cabernet Sauvignon, Merlot, Malbec y Albillo.

Viñedo	160 hectáreas
Producción media	480.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	70% nacional, 30% exportación

Tabla 23: Bodegas Santa Eulalia, S.A. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Bajo las marcas “Conde de Siruela” y “Riberal” se embotellan idénticos productos en sus distintas categorías. Además “La Horra” se trata del vino más joven de la bodega.



BODEGAS SEÑORÍO DE NAVA, S.A

La bodega es fundada en 1986 sobre la antigua cooperativa de la localidad, momento en el cual se inició un proceso de renovación que daría lugar a una de las más conocidas firmas de vinos de la Ribera del Duero y de más presencia en el mercado.

Viñedo	140 hectáreas
Producción media	2.000.000 litros
Procedencia uvas	25% viñedo propio, 70% compra de uva, 5% compra de vino
Comercialización	75% nacional, 25% exportación

Tabla 24: Bodegas Señorío de Nava, S.A. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

“Señorío de Nava” es además su marca más conocida, el nombre de la finca donde se asienta un viñedo, propiedad de la bodega, plantado de las variedades Tinto Fino, Cabernet Sauvignon y Merlot. Además de unas espléndidas instalaciones para la vinificación, cuenta con una nave de crianza subterránea con barricas de roble americano.



Imagen 28: Fachada principal Bodegas Señorío de Nava, S.A.



BODEGAS VIZCARRA RAMOS, S.C

Bodega de tradición familiar, fundada en 1990 limitada y orientada a vinos jóvenes y Crianzas.

La firma posee un viñedo del cual procede la totalidad de la uva para la elaboración de sus vinos, de la variedad Tinta del País en su totalidad.

Viñedo	20 hectáreas
Producción media	70.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	90% nacional, 10% exportación

Tabla 25: Bodegas Vizcarra Ramos, S.C. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Cualquiera de sus vinos podría ser uno de los ganadores del primer premio a la originalidad y a la personalidad en la Ribera del Duero. Se trata pues de uno de los vinos con más capacidad de impresionar de toda la denominación de Origen.

BODEGAS Y VIÑEDOS ESCUDERO, S.L

Bodega fundada en 1999, con un marcado carácter familiar. Cuenta con un viñedo viejo con cepas 100% Tinta del País, y con una bodega con modernos medios técnicos, y un pequeño parque de barricas principalmente de roble americano.

Viñedo	20 hectáreas
Producción media	80.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 26: Bodegas y Viñedos Escudero, S.L Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Las primeras cosechas de esta bodega dieron lugar a magníficos vinos que se están refrendando con el paso del tiempo.

BODEGAS Y VIÑEDOS MONTE AIXA, S.L

Esta bodega fue fundada en 1997, y tomó su curioso nombre de la madre de Boabdil, la sultana Aixa, también conocida como “la horra”.

Viñedo	26 hectáreas
Producción media	50.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 27: Bodegas y Viñedos Monte Aixa, S.L Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.



Un pequeño viñedo, en su totalidad de Tinto Fino, del que la casa obtiene toda la materia prima para sus elaboraciones y un parque de barricas de roble americano, principalmente, y francés, sirven de base para las producciones limitadas de esta bodega.

BODEGAS Y VIÑEDOS MONTEGAREDO, S.L

Bodega fundada en 1999 cuyas viñas se ubican en lo que fueron los parajes del monasterio cluniacense de Boada, a 800 metros de altitud, y en su mayoría sobre las laderas de la conocida “Cuesta Manvirgo”



Imagen 29 Cuesta Manvirgo

La bodega puede ser considerada como de última generación, consistiendo en una pirámide semienterrada en el suelo y en cuyo seno se dispone de la última tecnología para la elaboración de vinos.

Viñedo	60 hectáreas
Producción media	50.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 28: Bodegas y Viñedos Montegaredo, S.L Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

La curiosa estructura de esta bodega da nombre a su vino joven “Piramide” que junto con “Montegaredo”, un vino de semi-crianza, forma la actual gama de esta bodega.



BODEGAS Y VIÑEDOS VALDERIZ, S.L

Como muchas de las bodegas de la zona se trata de un proyecto familiar que finalizó con la construcción de una moderna bodega.

Limitación de herbicidas y pesticidas, control riguroso de vendimias, vinificación de pagos por separado...hacen que sus vinos sean productos muy estudiados antes de someterse a crianzas, principalmente en roble francés, y de salir al mercado.

Viñedo	60 hectáreas
Producción media	90.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 29: Bodegas y Viñedos Valderiz, S.L Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

COOPERATIVA NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

Una de las cooperativas más modernas y actualizadas de toda la Ribera del Duero, fundada en 1957 y formada por 130 socios de la localidad y pueblos adyacentes.

Reformada en 1990, cuenta con modernos equipos de vinificación y parque de barricas.

Viñedo	200 hectáreas
Producción media	800.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 30: Cooperativa Nuestra Señora del Rosario Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Tras intentar elaborar y embotellar su propio crianza (territorio casi vedado para las cooperativas), la pujanza del mercado les ha obligado a recular y a ofrecer nuevamente vino a granel.

COOPERATIVA SAN MAMÉS

La cooperativa se funda en 1964 con la unión de algo más de doscientos socios. En la actualidad cuentan con un centenar más de la propia localidad y municipios adyacentes, orientando su producción exclusivamente al vino joven, parte del cual se embotella en rosado y tinto.

Viñedo	336 hectáreas
Producción media	750.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 31: Cooperativa San Mamés. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.



COOPERATIVA SAN ROQUE DE LA ENCINA

Cooperativa fundada en 1957 y que en la actualidad cuenta con 330 socios de la zona. Ha modernizado sus instalaciones en los últimos años.

Viñedo	230 hectáreas
Producción media	500.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	100% nacional

Tabla 32: Cooperativa San Roque de la Encina. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Los vinos de la cooperativa San Roque de la Encina gozan de un punto intermedio de calidad, que se deriva del empleo de materias primas de indudable calidad, pero de producciones demasiado altas y de cuidados en la elaboración no excesivamente esmerados para un nivel de realización mayor. Por fortuna, las cooperativas tienen la suerte de ser las grandes agraciadas de la riqueza natural de estas tierras.

COOPERATIVA VIRGEN DE LA ASUNCIÓN

Cooperativa fundada en 1957 cuyos socios pertenecen a la localidad de La Horra. Sus modernizaciones y renovación de equipo hace que sea una cooperativa peculiar en comparación con las de su clase en la propia denominación.

Viñedo	400 hectáreas
Producción media	700.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	85% nacional, 15% exportación

Tabla 33: Cooperativa Virgen de la Asunción. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

COOPERATIVA VIRGEN DE FÁTIMA

Cooperativa fundada en 1957 cuyos socios pertenecen a la localidad de Pedrosa de Duero y de los pueblos próximos. Cuentan con modernos equipos de fermentación y control.

Viñedo	200 hectáreas
Producción media	1.100.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	95% nacional, 5% exportación

Tabla 34: Cooperativa Virgen de Fátima. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.



COOPERATIVA VIRGEN DE LA VEGA

Una de las primeras cooperativas constituidas en la zona que cuenta en la actualidad con alrededor de 500 socios de Roa y pueblos cercanos, de la que se puede señalar la inclinación al embotellado de vinos con crianza. En los últimos años ha ido incorporando mejoras necesarias para la elaboración de vinos en la actualidad.

Viñedo	350 hectáreas
Producción media	1.000.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	90% nacional, 10% exportación

Tabla 35: Cooperativa Virgen de la Vega. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

GRANDES BODEGAS, S.A

Una de las más espectaculares bodegas de la Ribera del Duero es la perteneciente a esta firma, cuya constitución se remonta al año 1985 por la familia Hernández de Mercado.

La bodega se asienta en los terrenos del Monte Villobón, gran explotación agraria sita en la localidad de La Horra, comprada por la sociedad a la orden religiosa de La Sagrada Familia en 1990, y que en la actualidad constituye la finca más grande de la misma.

Viñedo	200 hectáreas
Producción media	700.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	90% nacional, 10% exportación

Tabla 36: Grandes Bodegas S.A. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

La moderna bodega dispone de unas avanzadas instalaciones y de una nave de crianza con 3000 barricas bordelesas, nuevas de roble americano y francés.

HEREDEROS DE DOROTEO SAN JUAN

Pequeña bodega familiar fundada en 1979 y que embotella por primera vez sus tintos en 1981. Los actualizados equipos de la bodega, un pequeño parque de barricas de roble americano y una excelente materia prima procedente de unos viñedos al mismo borde del Duero, son suficientes para la elaboración de una reducida producción de vinos de calidad.

Viñedo	52 hectáreas
Producción media	120.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	90% nacional, 10% exportación

Tabla 37: Herederos de Doroteo San Juan. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.



En la discreta producción de esta bodega podemos encontrar unos de los vinos más enriquecidos de toda la Ribera.

PAGO DE LOS CAPELLANES, S.A

La marca que da nombre a los vinos de esta bodega, “Pago de los Capellanes”, es una propiedad así llamada por su antigua pertenencia a la Iglesia, y que heredó el matrimonio Rodero-Villa, promotor en los años ochenta de la bodega.

La replantación de las tierras del pago y la construcción de una bonita bodega iniciada en 1996 es la culminación actual de los distintos vinos que la casa elabora teniendo como común denominador la crianza en roble según sus categorías y la utilización de pequeños porcentajes de Cabernet Sauvignon y Merlot junto con la predominante Tinta del País.

Viñedo	70 hectáreas
Producción media	370.000 litros
Procedencia uvas	100% viñedo propio
Comercialización	80% nacional, 20% exportación

Tabla 38: Pago de los Capellanes, S.A. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

S.A.T LOS CURROS

La bodega ribereña de Los Curros tiene sus orígenes en el pueblo vallisoletano de Fuente el Sol, donde los tatarabuelos de los actuales propietarios de la firma elaboraban vino que comercializaban a granel. En 1976 la familia se establece en Rueda y compra unos locales en donde nacerán las primeras e incombustibles marcas de la casa. Habrá que esperar hasta 1984 para ver cómo esta expansión llega hasta la Ribera del Duero, concretamente en Boada de Roa, donde se decide la compra de una bodega que es donde hoy se elaboran los vinos con esta denominación de origen en una superficie de 2500 metros cuadrados de modernas instalaciones y un parque de barrivas de 200 unidades.

Viñedo	No tiene
Producción media	500.000 litros
Procedencia uvas	30% compra de uva, 70% compra de vino
Comercialización	95% nacional, 5% exportación

Tabla 39: S.A.T Los Curros. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Bajo los auspicios de esta conocidísima bodega, más bien por los productos que elaboran más allá de la Ribera, surgen una serie de vinos, en esencia comerciales, entre los que cabe hacer mención especial a la marca “Boada”, un vino que en una acertada política puede nacer cada año en categorías distintas (Crianza, Reserva...) según las posibilidades y el potencial de la añada, algo de gran coherencia lógica y que pocas veces se lleva a cabo en España.



VIÑA SOLORCA, S.L

Bodega fundada en 1999 por Víctor Balbás como proyecto en solitario, tras largos años de dedicación a Bodegas Balbás, quien fue durante varios años y hasta esa fecha presidente del consejo Regulador de la Denominación de Origen (socio como vimos en el capítulo anterior de Bodegas Roda).

Viñedo	70 hectáreas
Producción media	500.000 litros
Procedencia uvas	30% compra de uva, 70% compra de vino
Comercialización	100% nacional

Tabla 40: Viña Solorca, S.L. Fuente: Ribera del Duero. Vinos y Bodegas. Fernando García del Río.

Como hemos podido ver la competencia en esta zona viene marcada por cuatro tipos de bodegas:

- Las de **tipo familiar**, que elaboran vinos muy cuidados y de magníficas cualidades, pero que no pueden suponer gran competencia para Bodegas Victoria.
- Las de un **tamaño mayor**, que venden sus vinos no solo en España, sino también en el exterior. Habrá que prestar mucha atención a todos sus movimientos.
- Las que han realizado **movimientos de diversificación** a La Ribera del Duero, como ha realizado la bodega de nuestro estudio. Las estudiaremos atentamente para ver cómo se adaptan a este nuevo territorio.
- Las **cooperativas** que venden fundamentalmente su vino a granel, y no suponen una seria competencia.

3.5.4. Reacción de la competencia ante la entrada de nuestra empresa en el mercado

La reacción que se espera del resto de bodegas que operan en el entorno no será demasiado virulenta. Esto es así porque como hemos visto la mayoría de bodegas contra las que vamos a competir son de ámbito familiar. Luego se encuentran las cooperativas, que a pesar de realizar vinos de calidad, éstos son ofrecidos en su mayor parte a granel. Y por último nos encontramos con empresas más grandes, que es contra las que vamos a competir. Pero su reacción no será preocupante, y esto es así ya que en muchas ocasiones, en congresos internacionales vitivinícolas actúan de manera conjunta y organizada, vendiendo la marca Ribera del Duero allá por donde van. Hay sitio para todas las empresas pero han de trabajar de manera coordinada y vendiendo las excelencias de la Ribera del Duero. En otras zonas vitivinícolas, como La Rioja es más difícil crecer y que haya espacio para nuevas bodegas, pero en Ribera aún queda espacio para aquellos que deseen una inversión y aportar cosas nuevas.



3.6. Análisis DAFO de Bodegas Victoria.

Tras haber realizado este análisis exhaustivo de la situación de mercado sobre aquellos aspectos que tienen una mayor incidencia e interés relevantes para nuestro caso concreto, el siguiente paso consiste en el diagnóstico de la situación.

A partir de este diagnóstico seremos capaces de identificar las oportunidades y amenazas del entorno y los puntos fuertes y débiles de la empresa. Para realizar este diagnóstico el instrumento más recomendado es el análisis DAFO. La matriz **DAFO** es una herramienta que sirve para presentar de forma esquemática las principales conclusiones del análisis de la situación permitiendo conocer y valorar cuatro conceptos, dos internos de la propia empresa (fortalezas y debilidades) y dos externos (oportunidades y amenazas), que serán fundamentales a la hora de establecer los objetivos y las estrategias del plan de marketing ⁽¹⁸⁾.

- Oportunidades: son factores externos a la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos que nos proponemos.
- Amenazas: son factores externos que perjudican el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Fortalezas: son los factores internos propios de la empresa (es decir, controlables) que pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos.
- Debilidades: son los puntos débiles internos a la propia empresa y que pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Con la matriz DAFO podremos saber utilizar nuestros puntos fuertes para aprovechar las oportunidades, de la misma manera que para reducir o eliminar las amenazas corregiremos o eliminaremos los puntos débiles.

18 Principios y fundamentos de gestión de empresas. Francisco José González Domínguez. Juan D. Ganaza Vargas. 3ª Edición Editorial Pirámide.



ANÁLISIS DAFO	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Excesiva especialización para un segmento alto.• Empleo de viñedos antiguos, escasa renovación a los nuevos gustos del consumidor• Poca o escasa inversión en marketing• Desconocimiento de nuestros vinos debido a otros de mayor prestigio en la zona	<ul style="list-style-type: none">• Auge de los vinos del “Nuevo Mundo”• Productos sustitutivos: cerveza, licores...• La marca “Rioja” dentro de España• Descenso en el consumo del vino dentro de España• Dependencia de factores climáticos (posibles sequías, lluvias excesivas, heladas, incendios...)• Excesiva presión antialcohol (DGT)
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento del sector del vino en España• Estructura empresarial ya consolidada• Posibilidad de contar con fondos propios procedentes de la bodega riojana.• Vinos de gran calidad, reconocimiento y fidelización de nuestros clientes	<ul style="list-style-type: none">• Mayor conocimiento e interés por el mundo del vino• Consolidación de la marca “Ribera del Duero”• Precios más elevados en Ribera por la asociación calidad-precio alto• Popularidad del enoturismo• Escasa reacción de los competidores

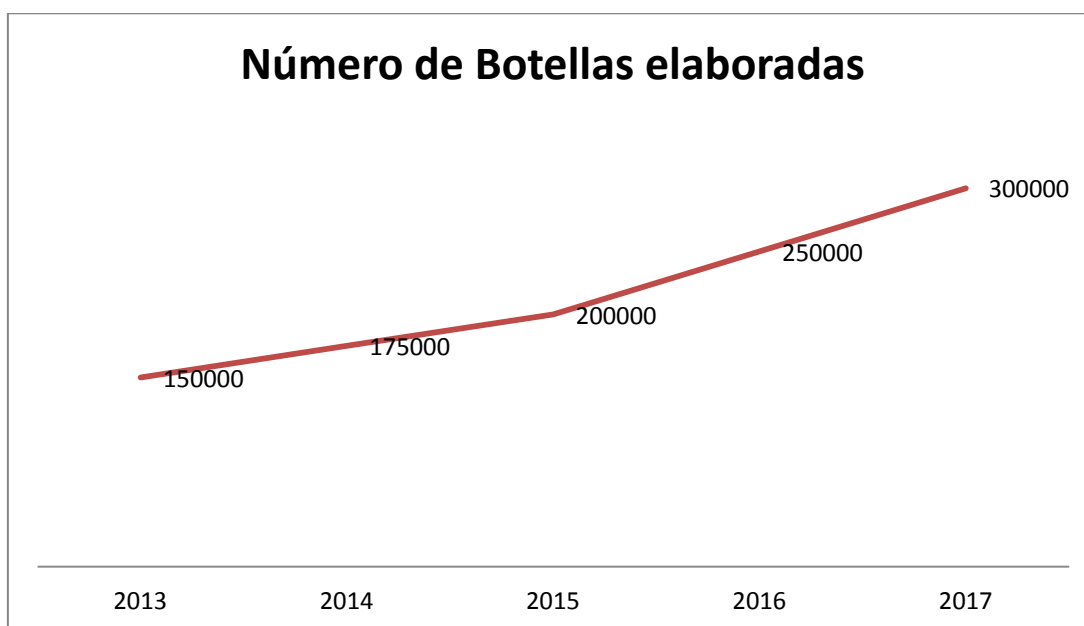
Tabla 41: Análisis DAFO Bodegas Victoria. Fuente: Elaboración propia

3.7. Objetivos de Bodegas Victoria

Algunos de estos objetivos ya los analizamos en el primer capítulo. Como ya vimos, las expectativas de la compañía pasan durante los primeros años por el crecimiento y el establecimiento en la D.O, mediante la construcción de todas las infraestructuras necesarias y de la contratación del personal adecuado.

Pero además, junto a este crecimiento de la empresa, la empresa desea que su producción crezca de manera paulatina.

El **objetivo cuantitativo** que se ha marcado la compañía es que partiendo de una tirada inicial de **150.000 botellas** de la cosecha del año **2013**, ir aumentando este número, y lanzar **175.000** en **2014**, **200.000** en **2015**, **250.000** en **2016**, y concluir el proyecto con **300.000** en **2017**. Como ya vimos en el **gráfico 1** el crecimiento de cuantitativo se realizará del siguiente modo:



Pero no nos vamos a centrar únicamente en los objetivos cuantitativos que la empresa pretende conseguir. También hemos de analizar los **objetivos cualitativos**. Estos son fundamentalmente dos:

- Respeto al entorno, sostenibilidad.
- Esfuerzo en la investigación I+D+i



CAPÍTULO 4: MARKETING MIX: PRODUCTO, PRECIO, EMPLAZAMIENTO, PROMOCIÓN.

Ya hemos realizado dos cosas fundamentales, la primera de ellas ha sido la de analizar el estado del arte del mundo vitivinícola. La siguiente y no menos importante ha sido conocer cómo es el mercado en el cual Bodegas Victoria se ha de mover, a quién destinar su producto o analizar su competencia. Pero lo que vamos a hacer ahora va un paso más allá, y es elaborar un Plan de Marketing adecuado al producto que se quiere vender.

El lector inicialmente podrá acercarse a algunos de los conceptos más importantes en el mundo del marketing, como valor, intercambio, mercados, enfoques de marketing, y adentrarnos en el que más nos interesa, y sobre el que asentaremos el desarrollo de este capítulo, el de las 4 P's del Marketing Mix: Producto (Product), Precio (Price), Emplazamiento (Place), Promoción (Promotion).

Gracias a este plan de Marketing, Bodegas Victoria podrá lanzar al mercado su vino Máximo y sabrá cómo y dónde venderlo, el público adecuado o el precio al que se pretende vender, aspectos esenciales antes de lanzar cualquier producto al mercado.



4.1. Marketing. Introducción. Conceptos

4.1.1. Definición de Marketing

Definir lo que es el marketing no es tarea fácil. Para algunos es un concepto, para otros una filosofía. Cada especialista tiene su propia definición.

- “Conjunto de medios y acciones coordinadas de los que dispone una organización o empresa para influir, en un sentido favorable a la consecución de sus propios objetivos por las actitudes y comportamientos de los públicos a los que se dirige”. (Larousse)
- ““El Marketing es el conjunto de medios de que dispone la empresa para vender sus productos a sus clientes de una manera rentable”. (Lendrevie y Denis Lindon)
- “El Marketing es un proceso que consiste en descubrir y analizar las necesidades latentes o explícitas de una población con el fin de concebir y poner en marcha una política adaptada que responda a las expectativas de la totalidad o parte de la población considerada”. (Marc Benoum)
- “Marketing es un proceso social por el que los individuos y los grupos obtienen lo que ellos necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y su valoración con otros”. (P. Kotler)
- “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con ellos de tal modo que beneficie a la organización y a sus stakeholders”. (Asociación Americana de Marketing. AMA)
- “El marketing tiene como objetivo el conocer y comprender tan bien al consumidor que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades”. (P. Drucker)
- “Marketing es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas realizadas por las empresas que tratan de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado”. (R. Muñiz)
- “Conjunto de actividades para determinar las necesidades del cliente, desarrollar productos y servicios para satisfacer dichas necesidades y crear y potenciar la demanda de dichos productos y servicios”. ⁽¹⁹⁾

Según nuestro punto de vista, el Marketing trata de desentrañar el **dónde**, el **cómo**, el **cuándo** y a **quién** vender un **producto** que se adecúa completamente a las **necesidades del cliente**.

19 Conjunto de definiciones extraídas de: “El Marketing del Vino, saber vender el vino. Emmanuelle Rouzet, Gerard Seguin. 2004, Ediciones Mundi-Prensa” y de “Dirección de Marketing. Edición del Milenio. Philip Kotler. 2000. Editorial Prentice Hall.”



Los principales elementos contenidos en estas definiciones son los siguientes:

- **EL MARKETING ES UN PROCESO:** es una manera de pensar y actuar que coloca al cliente y no ya al producto en el núcleo de la reflexión. Ya no se trata de encontrar un cliente que compre vino, sino más bien definir un “vino” que estará adaptado a los deseos y motivaciones de un cliente elegido.
- **ELEGIR EL CLIENTE:** equivale a repartir el conjunto de la población en tipologías de clientes reagrupados según sus necesidades y sus motivaciones. Tras estudiar cualitativamente y cuantitativamente sus comportamientos, segmentamos los clientes finales. Como ya vimos en el capítulo tres, esto es de suma importancia para dedicarnos al segmento de la población que más se adecúa a nuestro vino.
- **EL CONJUNTO DE LAS HERRAMIENTAS Y MEDIOS:** concierne a todas las herramientas del marketing desde la puesta en marcha de un marketing mix coherente (definición del producto, del precio, emplazamiento y promoción), siguiendo una estrategia definida hasta las acciones comerciales reagrupando los actores (productores y vendedores), los productos y los clientes. Todas estas operaciones tienen un coste que debe ser rentabilizado por las ventas a medio plazo. Tanto el marketing como la producción piden inversiones financieras que pueden contemplarse a largo plazo.
- **VENDER SU VINO:** el marketing del vino es específico, aunque se apoya en técnicas prácticas de la distribución, la industria y los servicios. Vender vino es vender placer e ilusión, un territorio, una historia, un saber hacer. En términos de técnicas de marketing, se hallan principios mucho más cercanos al marketing territorial que al marketing de gran consumo. En cuanto a las técnicas de venta, son específicas, tanto al producto “vino” como a los circuitos de distribución o también a la clientela.
- **DE UNA MANERA RENTABLE Y DURADERA:** no se trata sólo de encontrar un cliente, sino saber conservarlo y fidelizarlo. La producción y la comercialización del vino son procesos largos. De la plantación de la viña hasta la presentación del producto al cliente, las etapas son numerosas y costosas. Se trata, para todos los intermediarios del sector, de rentabilizar las inversiones tanto a nivel de la producción como de la comercialización. Es importante elegir el mercado adecuado a una estrategia asociando la demanda del cliente con la herramienta de producción

4.1.2. Necesidad, deseo y demanda

La **necesidad** expresa la carencia de un bien básico unida al deseo de hacerla desaparecer. Por ejemplo una persona que siente sed y siente la necesidad de beber. Por otra parte, el **deseo** implica una forma determinada de satisfacer una necesidad. Siguiendo el ejemplo anterior la persona puede preferir beber agua, un refresco, cerveza o vino. Las necesidades de los individuos son limitadas, mientras que los deseos son ilimitados y están en continua evolución. La **demanda** es un concepto relacionado con los dos anteriores, y se corresponde con el deseo de adquirir un producto, para lo que se cuenta con cierto poder adquisitivo. La demanda de un producto es la cantidad de éste que los consumidores están dispuestos a adquirir. En este sentido, el responsable de marketing debe conocer el comportamiento del consumidor, esto



es, el proceso psicofísico que desarrollan las personas cuando adquieren productos para satisfacer sus necesidades y deseos.

El marketing va a influir en los deseos y en la demanda, pero no en las necesidades, que son preexistentes a éste, al formar parte de la naturaleza humana.

4.1.3. Producto y mercado

En el ámbito del marketing el **producto** es el motivo del intercambio y se entiende, en un sentido amplio, como cualquier entidad susceptible de satisfacer una necesidad o un deseo. Un producto puede ser un bien material o un servicio.

Desde una aproximación localista, el **mercado** es el espacio físico donde se reúnen compradores y vendedores de un mismo producto. Pero desde el punto de vista del marketing, el mercado es el conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o deseo y que podrían estar dispuestos a satisfacerla a través del intercambio de elementos de valor.

El conocimiento del mercado es fundamental para la gestión de las relaciones de intercambio de la empresa. Para ello la empresa debe identificar y analizar a los clientes, para así conocer el volumen de producto que se podría vender y la competencia existente (proceso que ya hemos realizado en el capítulo anterior).

4.1.4. Utilidad y satisfacción

La **utilidad** o **valor** es la capacidad que tiene un producto de satisfacer una necesidad o un deseo. En el ámbito del marketing se define la utilidad como la medida de la **satisfacción** que obtiene una persona al adquirir un producto en una relación de intercambio. Por tanto la utilidad o el valor es un concepto clave para explicar la elección del consumidor en su comportamiento de compra: para satisfacer una necesidad, el consumidor elegirá entre las distintas alternativas aquel producto que, para un precio dado, le proporcione la máxima utilidad o valor.

4.1.5. Proceso de intercambio

La relación de **intercambio** es la comunicación que se establece entre dos o más partes con el objeto de que una de ellas obtenga de la otra algo que valora, entregando a cambio algo que la otra parte también aprecia. El proceso de intercambio lleva aparejada una negociación en la mayoría de los casos, y puede concluir en una **transacción**, resultante del total acuerdo entre las partes.

4.1.6. Enfoques en la gestión de marketing

La forma en que la filosofía del marketing ha sido aplicada por las organizaciones para gestionar sus relaciones de intercambio ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, adoptando distintos enfoques:

- **ENFOQUE PRODUCCIÓN:** los consumidores favorecerán aquellos productos que estén ampliamente disponibles y a un bajo coste. Los directivos de estas compañías se concentran en alcanzar alta eficiencia de producción y una amplia distribución del producto.
- **ENFOQUE PRODUCTO:** los consumidores favorecerán aquellos productos que ofrecen la mayor calidad o comportamiento. Los directivos centran sus esfuerzos en hacer buenos productos y mejorarlos a lo largo del tiempo.



- **ENFOQUE VENTAS:** El consumidor, si se le deja solo, no comprará suficientes productos de la compañía. La organización debe adoptar un agresivo esfuerzo de venta y promoción.
- **ENFOQUE MARKETING:** la clave para alcanzar los objetivos de la organización consiste en determinar las necesidades y los deseos del mercado objetivo, y satisfacerlas más eficiente y efectivamente que los competidores.



Imagen 30: Algunos conceptos de Marketing.

4.1.7. Las especificidades en el mercado del vino

El marketing del vino está a menudo asociado al marketing territorial o al marketing turístico. Así mismo, antes de vender una viña, una técnica de vinificación o una botella, **vender vino** es ante todo vender una región, una historia o unos hombres que cultivan sus tierras. Ello es debido a la organización de las entidades alrededor de la Denominación, y de la fuerte correlación entre terreno y tipicidad de vino. Vender un Ribera es mucho más que vender la imagen de esta tierra, que vender una mezcla de Tempranillo con Cabernet Sauvignon. De hecho, los productores y las empresas comerciales están fuertemente ligadas al mundo del turismo, a través de determinadas entidades (Comités Regionales de Turismo o Cámaras de Comercio) y a determinadas estructuras territoriales de promoción del turismo (comités departamentales de turismo). Estas estructuras crean asociación y sinergias para la promoción de los productos y de los servicios a través de acciones locales (salones, recibimiento de la prensa, recibimiento de los turoperadores, etc.) o de acciones internacionales (promociones en los ámbitos emisores, salones o acciones comerciales directas). Las empresas de producción y de comercialización vitivinícola están asociadas a unas estructuras de acogida (hoteles, casas rurales, camping, restaurantes, información turística, etc.) para desarrollar productos turísticos y vitivinícolas comunes.



La existencia de **ferias** como Iberwine (Madrid), o FIVE (Pamplona) son oportunidades excelentes para reunir a profesionales del sector alrededor de sus productos para conseguir una mayor notoriedad. Estas ferias consiguen unir a personas del mundo vitivinícola, productores, intermediarios o clientes y permiten plantear estrategias originales de marketing y específicas al mundo del vino.



Imagen 31: Feria Internacional Vino Ecológico Five 2011 (Pamplona).

4.1.8. Las 4 P's del Marketing-Mix

Las 4 P's del Marketing son el conjunto de herramientas utilizadas por los especialistas en Marketing para tratar de obtener optimizadamente las respuestas esperadas a sus productos por parte de los mercados a los que se dirigen.

Estas herramientas se agrupan en 4 clases:

- **Producto (product)**
- **Precio (Price)**
- **Lugar (Place)**
- **Promoción (Promotion)**

Ya hemos visto que el cliente compra sobre todo una satisfacción que responde a una necesidad, a una motivación. Tiene una apreciación subjetiva de su compra. La disponibilidad del producto, la manera en la que es presentado, su precio, su aspecto, la comunicación a su alrededor son elementos que tomar en cuenta en su proceso de decisión.

El cliente no compra únicamente un producto, sino todo un marketing mix coherente que incluye un precio, un circuito de distribución y una comunicación.



4.2. El producto

En una primera aproximación el producto “vino” parece algo bastante sencillo, pero se vuelve poco a poco complejo en su realización y sofisticado a través de las técnicas de *puesta en el mercado* y de comunicación utilizadas para seducir al cliente final.

Diferentes agentes actúan a lo largo del circuito para que el producto presente la mayor atracción mercantil cuando se encuentra con el consumidor final.

Para el cliente, el producto “vino” en marketing está constituido principalmente por sus características técnicas, su envase y los servicios asociados.

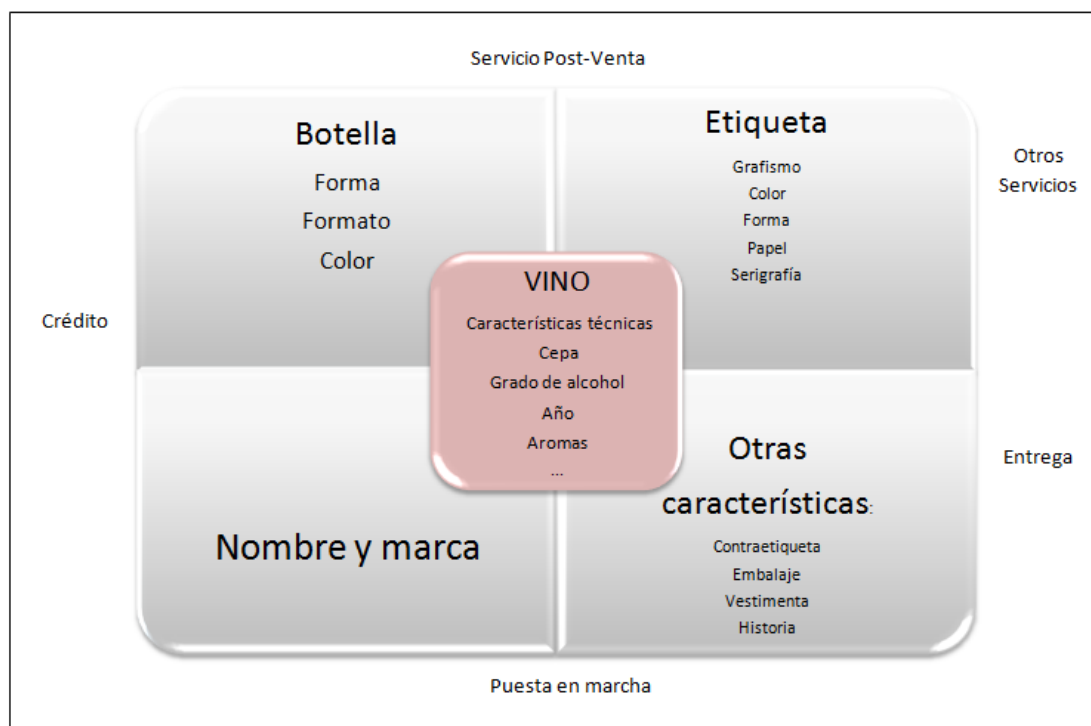


Gráfico 22: El producto “vino” en marketing. Fuente: *El Marketing del vino, saber vender el vino. Emmanuelle Rouzet y Gerard Seguin. Ed. Mundiprensa*

4.2.1. Las características intrínsecas del producto “vino”

El producto vino puede ser definido de una manera sencilla como el contenido de una botella o de una cuba. Un producto que es el resultado de la fermentación del zumo de la uva, fruto de cepas específicas, vinificado, envejecido, con un grado de alcohol, aromas particulares, resumiendo todo un conjunto de características técnicas y organolépticas. La promesa que se hace al cliente debe ser perceptible en el color, a la nariz y durante el paladeo. Cada individuo tiene una percepción única del color, de los aromas o del sabor. Para un mismo vino en las mismas condiciones de degustación, algunos encontrarán aromas de frutas rojas, otros serán más sensibles a los aromas del bosque, etc. De hecho, si los consumidores tienen una percepción a menudo diferente del mismo producto en su degustación, esta misma degustación sirve sobre todo para permitir al cliente si le gusta ese vino o no.



En el caso que nos concierne, el de Bodegas Victoria y su vino Máximo, el producto que se pretende llevar al mercado, se pretende obtener un vino de magnífica calidad, similar al que se da en la zona, y cuyas **características técnicas** más destacadas son las siguientes:

- **VARIEDADES DE UVA EMPLEADAS:** 100% Tempranillo (Tinta del País)
- **VIÑAS:** Pagos de La Horra y Roa (Burgos)
- **EDAD:** Viñas de 30-40 años de antigüedad
- **VENDIMIA:** septiembre-octubre.
- **FERMENTACIÓN:** En tinas de madera y depósitos de acero inoxidable
- **TIEMPO DE ENCUBADO:** 18 días
- **CRianza:** En barricas, 80% roble francés y 20% roble americano
- **TIEMPO DE CRianza:** 12 meses
- **GRADO ALCOHÓLICO:** 14°

Las **características de cata** dependerán evidentemente de la añada, y variarán cada año, pero como breves pinceladas podremos dar las siguientes notas de cata que se repiten frecuentemente en los vinos de la zona, y que para Máximo podrían ser bastante similares:

- **COLOR:** Muy intenso, con fondo de cereza picota y revete rojo cereza azulado.
- **NARIZ:** De mucha intensidad, con la madera prácticamente imperceptible. Abundantes frutas rojas y negras, en la línea de la mora. Con el recuerdo de las hierbas aromáticas y el monte bajo.
Los aromas van creciendo en la copa y aparecen entre las frutas, notas de tierra junto a las hierbas, todo envuelto en un velo de cacao y la sensación cálida y refrescante del pinar en el verano.
- **BOCA:** Voluminoso, estructurado, amplio, llena la boca, con el tanino presente de muy buena calidad.
Las frutas maduras envuelven, dejando la sensación de la mora, el cacao y las aromáticas bajo el pinar. Postgusto largo, de fruta madura y fresca.



Imagen 32: Un posible prototipo de etiqueta con sus detalles más característicos.



4.2.2. La botella

El 80% de la compra de un vino en una gran superficie está condicionado por la botella antes incluso de hablar de la etiqueta. La botella, su forma, su color, su diseño, su composición, etcétera. Todo ello devuelve inmediatamente al cliente una percepción del producto. El tipo de botella hace referencia al universo del producto.

Hay muchos tipos de botellas:



BOTELLA BORDELESA: de tipo cilíndrico y alta. Es la utilizada en Burdeos.



BOTELLA BORGOÑA: Más ancha y corta que la bordelesa. Es la utilizada en Borgoña.



BOTELLA CAVA O CHAMPÁN: De hombros bajos y paredes muy gruesas que le permiten soportar la presión del gas de estos vinos.



La botella, como todo embalaje, tiene una primera utilidad técnica, la de conservar y embalar el “vino”, y es ante todo el primer reflejo de la “promesa” que el producto presenta al cliente.

La vestimenta de la botella tiene una gran importancia, ya que es lo más llamativo para el cliente. Esto tiene gran importancia sobre todo si el producto va a ser distribuido en un gran almacén, donde no se cuenta con un vendedor permanente para aconsejar al cliente.

La selección de un tipo de botella por las empresas vitivinícolas se refiere la mayor parte de las veces a la tradición de utilización, a las obligaciones de producción (utillajes, coste) pero con menos frecuencia a una verdadera estrategia de marketing. Teniendo en cuenta el coste de creación de una botella original, cada vez más empresas desarrollan botellas con el sello de la denominación incorporado o con el nombre del vino.

LA FORMA

Cuanto más alargada sea una botella, más moderna, dinámica, original y elegante será percibida. Este tipo de forma responde más a una clientela femenina. La imagen de tradición la aporta la botella y sobre todo por la relación entre la longitud del cuello y la inclinación de los hombros. Cuanto más marcados están los hombros, más importante es el peso de la tradición. Una botella de borgoña, aporta más imagen de tradición que una bordelesa. Evidentemente, estas percepciones difieren según el “mercado objetivo” escogido.

La cápsula, que sea plana, rugosa, cuadrada, en corona, para tapón de rosca o graduada...participa de la misma manera en la imagen global que percibe el cliente.



Imagen 33: Las características de una botella



La **botella de Máximo** puede ser como las que se dan en los vinos de la zona, de tipo **bordelesa, alargada, elegante, original**, con un bonito diseño que puede atraer al público menos entendido. Hombros marcados sin llegar a ser de tipo borgoña.

EL FONDO

Cuanto más **realzado** está el fondo, más percibirá el cliente el producto como de gama alta. Evidentemente el fondo será estudiado en la creación del diseño global de la botella porque garantiza el volumen de contenido en el llenado.



Imagen 34: Clásico fondo de una botella de Ribera del Duero

EL PESO

Cuanta más pesada es una botella, más se percibe por el cliente un vino de gama alta. El contacto de la mano del cliente con la botella genera inmediatamente esta percepción. Envasar un “gran vino” en una botella ligera puede reducir el valor aunque se suponga que una botella ligera genera menores costes de transporte.

El peso de la botella de Máximo **no** ha de ser **excesivo**, pero si lo **suficiente** para generar esa sensación de “**gran vino**”.

EL COLOR

Por razones históricas y técnicas, la mayoría de las botellas de vino son de vidrio de color verde (verde champán), verde marrón (tonos de hoja seca) u oscuro (tono antiguo). Pero esconden el color del producto al cliente. Los consumidores desean cada vez más acertar en los productos y en conciencia ver antes de comprar si no se puede probar. Nos dirigimos hacia una generalización de las botellas en vidrio blanco que muestran el ropaje del vino. Para los vinos rosados se utilizan preferentemente botellas de vidrio blanco para poner en evidencia su sabor afrutado y su juventud. Los vinos dulces naturales, los vinos de licor y ciertos vinos blancos son cada vez más comercializados bajo esta forma. Esta tendencia es general en los principales países europeos consumidores de vino. Se empiezan también a ver en el mercado botellas de



vidrio azul, amarillo, rosa, ahumado...Este componente no despreciable se estudia según el público objetivo y la posición que se quiere otorgar al producto. Comercializar un vino que comunica sobre su frescor, el afrutado, su lado festivo y que se dirige a una clientela joven y no conformista. Se necesita un trabajo sobre el color de la botella en coherencia con los otros componentes del marketing mix.

La **botella de Máximo** debería tener un **color verde intenso**, para proteger de la luz el producto de alta calidad que contiene.

LA CALIDAD DEL VIDRIO

Esta calidad depende la empresa vidriera. Debe ser perceptible por el cliente. Existen vidrios más o menos brillantes, según el tratamiento realizado al final de la cadena de producción. Un vidrio brillante permite valorar más la calidad del vino.

En la **imagen 34** podemos ver los **brillos** característicos de una botella de Ribera del Duero, haciéndola más llamativa al consumidor, e intentando denotar la alta calidad del producto que contiene.

EL RELIEVE

Una botella personalizada puede situar un producto en la gama alta. Un **blasón** sobre la etiqueta da **más valor al producto**, aporta una imagen de tradición y más que una pueba de calidad para el cliente, aporta un signo real de reconocimiento e identidad.

EL FORMATO

El formato tradicional de las botellas de vino es de 75 cl para los vinos de tipo VCPRD. Los vinos de mesa son más comercializados por litros. El comportamiento de ciertos consumidores, como hemos visto en el capítulo anterior, evoluciona hacia un consumo festivo en grapo. Ello supone una modificación de los formatos más individualizados y de tipo festivo, urbano. Esta evolución en los formatos ya es visible en los Países Bajos, en Reino Unido o en los países escandinavos.

La elección de una botella implica una reflexión de marketing orientada hacia el enfoque de posición elegido y el mercado objetivo.

El **formato** empleado por Máximo será el clásico de **75 cl**, enfocado a consumidores clásicos, ocasionales o urbanitas.

4.2.3. La etiqueta

Una etiqueta es sobre todo una herramienta de comunicación y debe ser tratada como tal. Los signos, los colores, la tipografía presentes en la etiqueta son percibidos de manera diferente según el tipo de comprador.



LAS MENCIONES OBLIGATORIAS

- El nombre de la Denominación de Origen.
- La indicación del grado de alcohol.
- El nombre o razón social del embotellador, su dirección o el código de embotellador.
- El volumen de vino contenido en la botella.
- El número del lote, que puede figurar en otro lugar distinto de la etiqueta.
- El país de origen cuando se trata de exportación.

LAS MENCIONES QUE SE PUEDEN UTILIZAR

- Las sub-categorías de la Denominación.
- La marca comercial
- El logotipo que puede ser un diseño, un signo, etc.
- El nombre de la explotación agrícola que puede ser un terreno, un “chateau”.
- Menciones sobre el modo de vinificación.
- El lugar de embotellado: embotellado en la propiedad.
- Las distinciones atribuidas por un organismo oficial.

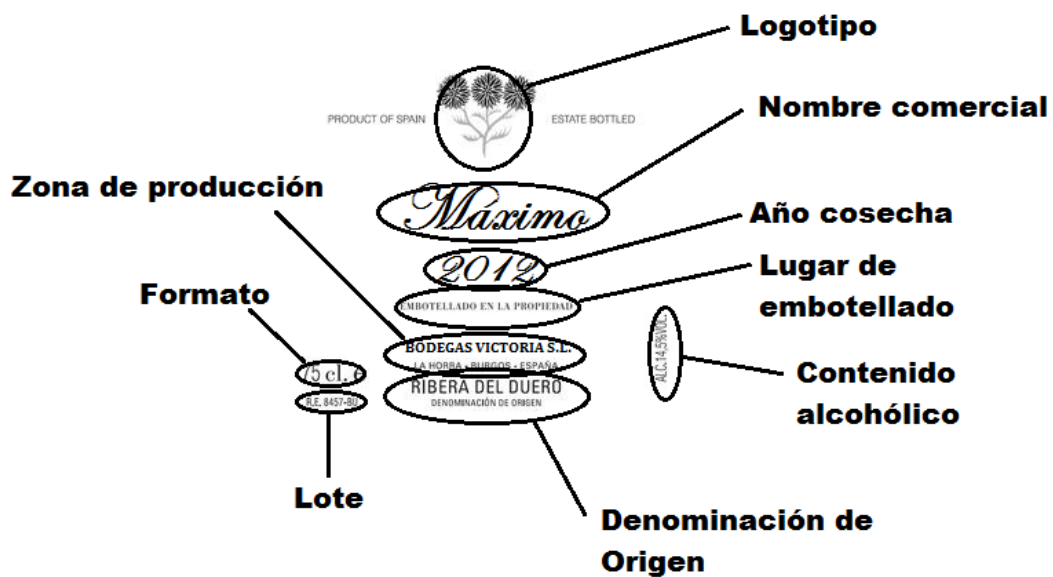


Imagen 35: Un ejemplo de una posible etiqueta y sus elementos.



La forma, los colores, la calidad del soporte son libres. Esta herramienta permite informar al cliente sobre el producto, comunicar una imagen coherente con la posición elegida y la clientela objetivo.

Como con la botella, la etiqueta no debe ser la que le gusta al productor, sino la que le gusta al consumidor final. Desafortunadamente se ve a menudo como los cosecheros eligen sus etiquetas solamente en función gustos personales y también en función de los gustos del que las imprime.

LA CONTRAETIQUETA

Es cada vez más indispensable porque permite aligerar la etiqueta de las muchas informaciones facultativas y explica al cliente final lo que va a descubrir al abrir la botella. La presentación del lugar de producción del vino, con una mención clara, es útil tanto como las indicaciones sobre las cepas utilizadas, los aromas dominantes y el modo de consumo aconsejado o también las modalidades de conservación.

Por supuesto, permite presentar una información gráfica de la explotación. Durante la creación de estas contraetiquetas no se puede olvidar el emplazamiento reservado a los futuros códigos de barras según el circuito de distribución elegido.



Imagen 36: Un ejemplo de contraetiqueta.



Lo más frecuente es que la **contraetiqueta** nos cuente una pequeña historia sobre la marca, el proceso empleado en la vinificación, la uva empleada...así como incluir el **código de barras** del producto y el **sello** otorgado por la **Denominación de Origen**, en este caso el de Ribera del Duero.

4.2.4. La cápsula y el tapón

LA CAPSULA

En primer lugar, es el soporte de la precinta fiscal, es decir, la prueba de que los derechos de circulación (llamados permisos han sido abonados). Se trata de un elemento indispensable en la presentación estética del vino. El color y el modelo de cápsula han de estar en armonía con la etiqueta. El rellenar la botella de 75 cl hasta situar el vino tradicionalmente a 63 mm o a 55 mm desde lo alto de la botella debe permitir, según el tipo de cápsula dejar un espacio libre significativo.

Se ha pensado dotar a Máximo de una **cápsula de color roja** que emule o sirva para recordar esos aromas a frutos rojos que se espera que le caractericen.

EL TAPÓN

Depende del tipo de vino que contenga la botella. El ruido al abrir una botella es parte de una tradición cultural y, según es la clientela objetivo, más o menos importante. Si es una clientela especialista, el tapón de corcho se impone. Si es una clientela novata y se tiene un vino joven se comienzan a utilizar tapones de silicona. En EEUU los consumidores no ven inconveniente en un tapón metálico de rosca. Es, como podemos ver, una elección que depende de nuestro mercado objetivo.

En nuestro caso el **tipo de tapón** empleado es el **clásico de corcho**, el que más se impone en Europa y el más adecuado para el tipo de clientela al que nos dirigimos.

4.2.5. La marca

La marca permite al cliente reconocer el producto. Lleva muchos significados simbólicos. Debe ser fácilmente recordable e internacional. No debe cambiarse a menudo de marca ya que instalar una marca conlleva tiempo (un mínimo de 10 años). Las marcas implican que las palabras buscadas sean cortas. La marca es un signo verbal, una palabra usual, un conjunto de palabras. La "o" y la "a" símbolos de femineidad y redondez, aportan suavidad al producto; la presencia de una letra fuerte como una "x" aportaría seriedad y solidez. La marca en el ámbito vitivinícola es a menudo la firma del productor, el nombre del viñedo o el de uno de sus ancestros o el nombre de su propiedad.

La marca envía al cliente una promesa de "producto". Es uno de los soportes del reflejo de la posición elegida. Demanda tiempo y medios para hacerse un sitio entre el público elegido. Puede ser muy rápidamente cuestionada al menor paso en falso.

En el caso de "**Máximo**", consta de varios de los elementos que habíamos indicado, una "x", que aporta seriedad, solidez, así como de "a" y "o", que denotarían suavidad.



4.2.6. Los servicios

La **calidad de los servicios** asociados al producto entra en la definición del “producto”. Algunos de estos servicios pueden aportar diferenciación, y pueden ser la **posibilidad de catar el vino** en compañía del productor, o **servicios asociados al turismo**, como la posibilidad de conocer la bodega. Otros servicios pueden ser los asociados al **transporte del vino** (entrega a domicilio, pedidos agrupados, etc.) Estos servicios sirven para conseguir acciones comerciales de éxito.

4.3 El precio

El precio del producto es un tema delicado para el sector vitivinícola. Hablaremos principalmente del precio que permite situar un producto, del precio que valoriza la calidad del vino sin darle importancia al precio de coste. El precio de coste es un componente esencial para el productor. Evidentemente, debe ser inferior al precio de venta, pero lo que realmente importa es el precio al que el cliente compra el producto, el precio alcanzado en relación al mercado y a los productos de la competencia.

Según P. Kotler existen varios métodos de fijación de precios:

- **FIJACIÓN DE PRECIOS MEDIANTE MÁRGENES:** Se trata del método más sencillo para la fijación de precios. Consiste en añadir un margen estándar al precio que ha costado elaborar el producto.
- **FIJACIÓN DE PRECIOS PARA ALCANZAR UNA TASA DE RENTABILIDAD:** La empresa fija el precio más adecuado para un objetivo fijado de rentabilidad sobre sus inversiones. De este modo teniendo en cuenta el coste del producto la empresa marca un margen de rentabilidad mínimo que desea obtener en un determinado tiempo y mediante la venta de un número determinado de productos.
- **FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR PERCIBIDO:** Se trata de fijar el precio según la percepción de valor del producto que aparece en la mente de los consumidores.
- **FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA:** Las empresas fijan sus precios en función de los precios marcados por los competidores. Se trata de un método bastante popular. Allí donde los costes sean difíciles de medir o la respuesta de los competidores sea incierta, las empresas consideran esta práctica como una buena solución. Se considera que los precios basados en la competencia reflejan la sabiduría colectiva de la industria en relación con el precio que puede proporcionar una rentabilidad aceptable.
- **FIJACIÓN DE PRECIOS MEDIANTE LICITACIÓN:** Se trata del método de fijación de precios empleado en licitaciones y concursos públicos. No útil para nuestro caso.

En el caso que nos ocupa vamos a fijar el precio fijándonos en los precios empleados por nuestra competencia, si bien también habrá ciertos componentes de la técnica de fijación de precios basada en el valor percibido, ya que queremos transmitir una imagen de alto valor al consumidor.



Si nos fijamos en la competencia, ¿cuáles son los vinos más adecuados para orientarnos en nuestra tarea de poner un precio? Para nuestro propósito vamos a establecer cuáles son los mejores 10 vinos de la zona (eliminando por supuesto los catalogados como Gran Reserva y Reserva, y quedándonos únicamente con los Crianzas). Para ello, y puesto que no es objeto de este proyecto el evaluar vinos, ni ejercer de sumilleres ni de catadores nos vamos a orientar según el criterio de Fernando García del Río, fundador del Círculo del Vino de Madrid, y escritor del libro “Ribera del Duero”. Para él los mejores vinos de la zona, con sus respectivos precios para 2008 (que fue una añada considerada como muy buena por la Denominación de Origen) son los siguientes:











	Pago de Santa Cruz <ul style="list-style-type: none">• Bodegas Hermanos Sastre• PVP 25,30 €
	Blasón de San Juan Roble <ul style="list-style-type: none">• Herederos de Doroteo San Juan• PVP 6,50 €
	Monte Aixa Crianza <ul style="list-style-type: none">• Bodegas y Viñedos Monte Aixa• PVP 6,80 €
	Blasón de San Juan Crianza <ul style="list-style-type: none">• Herederos de Doroteo San Juan• PVP 13,40 €
	Viña Valera <ul style="list-style-type: none">• Cooperativa Virgen de la Asunción• PVP 3,30 €
	Monte Villalobón <ul style="list-style-type: none">• Grandes Bodegas S.A• 17 €
	Vizcarra Crianza <ul style="list-style-type: none">• Bodegas Vizcarra Ramos• PVP 12,15 €
	Blasón de Costaján <ul style="list-style-type: none">• Herederos de Doroteo San Juan• 11,90 €
	Viña Pedrosa Crianza <ul style="list-style-type: none">• Bodegas Hermanos Pérez Pascuas• PVP 14,95 €
	Valderiz <ul style="list-style-type: none">• Bodegas y Viñedos Valderiz• PVP 18,20 €

Tabla 42: Precios Vinos de la competencia

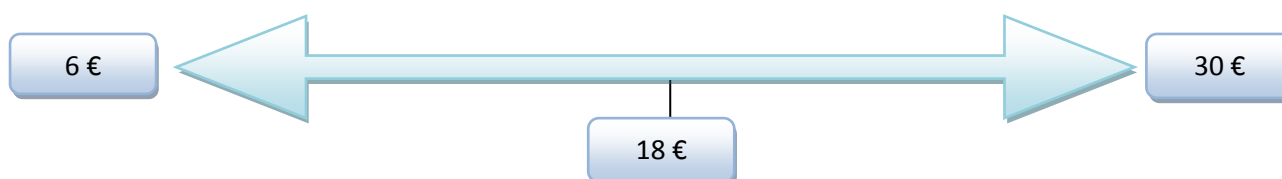


Todos estos son los precios de venta en el circuito tradicional, algo más elevados que los precios que de venta directa en la bodega ya que se añaden los márgenes de los intermediarios, pero nos suponen una buena aproximación a lo que buscamos.

De los distintos precios de los vinos llegamos a las siguientes conclusiones:

- El precio más bajo es el de Viña Valera, lo que no nos sorprende ya que se trata de un vino elaborado en una cooperativa, que como ya indicamos se aprovechan de contar con una materia prima de grandísima calidad, pero que sin embargo tienen producciones muy elevadas y elaboradas con poco esmero. Aun así este vino ha conseguido “colarse” entre los de mayor calidad de la Ribera Burgalesa.
- Los vinos elaborados en las Bodegas Herederos de Doroteo San Juan, así como Monte Aixa, no son de la calidad que el que se piensa ofrecer, por lo tanto no los tendremos en cuenta a la hora de fijar nuestro precio.
- Los vinos Pago de Santa Cruz son buenos, bastante, pero su elevado precio para ser un vino de Crianza de la zona hacen que se considere “caro” para los consumidores, pudiendo rechazarlo a la hora de fijar nuestros precios.
- Valderiz, Viña Pedrosa Crianza, Monte Villalobón o Vizcarra Crianza presentan una gran calidad, próxima a la calidad pretendida por Máximo, y por ello su precio será similar.
- En el capítulo anterior habíamos marcado como mercado objetivo a los urbanitas inquietos, a los trendys y a los ocasionales interesados, que gozan de status y poder adquisitivo elevado. Es por eso que **el precio** que queremos marcar sea **de 18 €**, que no es enormemente caro para este público, ni tampoco un vino barato, “uno más”, “uno del montón”, que pudiera llegar a desincentivar su compra.
- El precio de 18 € es el de venta al público, no obstante éste es el precio que incluye el IVA, el beneficio que obtiene Bodegas Victoria por cada botella es de **14,22 €**.
- La política de precios es revisable, y en el supuesto de que hubiera cambios en el entorno que propiciasen una subida de los mismos, o bien una bajada no debería haber inconveniente en un cambio.
- Es fundamental recordar que el precio de 18 € es el precio de venta en el circuito tradicional. Los sucesivos intermediarios lo subirán de acuerdo a los márgenes de ganancia que ellos pretendan obtener.

Como ya vimos en el **gráfico dos**, el posicionamiento en precios es el siguiente:





4.4 Lugar o emplazamiento.

Se trata del **tercer elemento del marketing mix**. Es importante que digamos que este elemento no hace referencia al lugar físico o emplazamiento de la bodega (que ya hemos visto que es en la Ribera Burgalesa, en el entorno de Roa, y del que volveremos a hablar más adelante), sino de la **herramienta del Marketing utilizada por los especialistas en el mismo para hacer llegar a los consumidores un producto de manera satisfactoria**.

Algunos de los elementos que vamos a estudiar son los siguientes:

4.4.1. La venta directa

La venta directa que inicialmente estaba orientada hacia la venta a granel, se está **encaminando** cada vez más **a la venta embotellada**.

Este modo de distribución consiste en tener un espacio habilitado en la bodega que permita recibir a los clientes, atenderlos y poderles hablar de nuestros productos. Este concepto está muy relacionado con el **enoturismo**, en el cual los visitantes llegan a la bodega con afán de conocerlo todo, desde los viñedos, al proceso productivo, las salas de barricas, etc. Bodegas Victoria espera contar con un espacio habilitado a dicho efecto, que sirva para recibir al visitante, hacer catas, exposiciones, eventos y para poder vender el vino.

4.4.2. Los bodegueros y detallistas

Los bodegueros y el comercio tradicional de detallistas representan el **12% de la distribución de los vinos de España**. Al principio se trataba de pequeños establecimientos donde se distribuía el vino a granel, pero éstos han evolucionado de un modo que ha facilitado la venta del producto embotellado.

Podemos encontrarnos con **bodegueros independientes**, que son los más numerosos y representan un magnífico escaparate para la venta de los productos. Realizan su actividad comercial asesorando al cliente en la cultura del vino. Como ejemplo en Madrid podemos encontrarnos con Vinomanía, que ofrecen una amplísima gama de vinos y que pueden hacer un acomodo a los vinos que ofrece Bodegas Victoria.

También están los **bodegueros franquiciados**, que comercializan parte de su gama por catálogo, según propuesta por el franquiciador. Realizan acciones promocionales y de comunicación que previamente ha acordado el franquiciador. De este modo se pueden llegar a acuerdos comerciales con bodegueros de este tipo, ofrecerles un catálogo de productos y lanzar ofertas comerciales en el que varias botellas resulte más económico que comprar una sola. Acuerdos de este tipo se podrían alcanzar con empresas como Lavinia:














	Bodegas y Viñedos del Jaro, Jaros, 2005 Tinto - 0,75 L. España / Castilla y Leon / Ribera del Duero VENTAJA CLUB -5% sobre los precios	 13,30 € ud	 Tarjeta Club, ¡Hágase socio del Club Lavinia! Ver +	
	Vega Sicilia, Único, 1998 Tinto - 13,5 ° - 0,75 L. España / Castilla y Leon / Ribera del Duero VENTAJA CLUB -5% sobre los precios	 290,00 € ud		
	Bodegas Conde, Matiz de Neo, 2006 Tinto - 14,0 ° - 0,75 L. España / Castilla y Leon / Ribera del Duero VENTAJA CLUB -5% sobre los precios	 19,40 € ud		 17,50 € ud
	O. Fournier, Spiga, 2004 Tinto - 0,75 L. España / Castilla y Leon / Ribera del Duero VENTAJA CLUB -5% sobre los precios	 23,40 € ud		 21,10 € ud

Imagen 37: Vinos ribereños,. Fuente: www.lavinia.es

4.4.3. La distribución

Se ha convertido en un canal fundamental en materia de productos vitivinícolas. Las grandes y medianas superficies son el principal lugar de compra de vino para el cliente final. Según el manual de Emmanuelle Rouzet y Gerard Seguin, las **grandes y medianas superficies** suponen el **70% de las ventas** de vino a los hogares españoles. La importancia de este mercado ha supuesto el desarrollo de nuevos métodos de comercialización y venta de productos vitivinícolas. De este modo en los últimos años las grandes superficies han desarrollado espacios para la venta de productos de alta gama, de productos “gourmet”. Éstos son los lugares más adecuados para la venta de los vinos de Bodegas Victoria, lugares como “El Club del Gourmet” del Corte Inglés, o “Espacio Gourmet” de Carrefour, donde nuestro mercado objetivo encuentre Máximo. Se transmite de este modo la imagen de una marca de alto nivel para nuestro mercado objetivo.



4.4.4. El circuito HORECA⁽²⁰⁾

Se trata de un circuito estable y relativamente dinámico que representa una **parte importante de la comercialización de los productos vitivinícolas en España**. Cerca del 50% de las comidas principales se realizan fuera del domicilio, y el 56% de los vinos se consumen en la restauración. Dado que constituye un consumo muy importante, es fundamental el estudio de este circuito de distribución.

LOS BARES DE VINOS

Esta distribución, especialmente desarrollada en España debido a ser un país fundamentalmente turístico, ofrece vinos de todo tipo, desde los de mesa a otros de más categoría como Máximo. El aprovisionamiento de estos **bares** se realiza fundamentalmente a través de bodegas o bien a través de mayoristas de restauración.



Imagen 38: Vinoteca en el centro de Madrid.

20 Circuito HORECA, acrónimo de Hoteles, Restaurantes y Cafeterías.



LAS CADENAS DE RESTAURANTES

Las **cadena de restaurantes** representan hoy día un **mercado muy interesante**. Ya estén franquiciados o no, la gran mayoría de sus compras se encuentran centralizadas. Esto es muy interesante ya que Bodegas Victoria podría colocar sus vinos en multitud de restaurantes de toda España, por ejemplo del grupo Vips o La Vaca Argentina. De este modo se alcanzaría una gran **notoriedad y presencia**. Del mismo modo la restauración de empresa supone un mercado nada despreciable en la venta de vinos, y se podrían alcanzar acuerdos con empresas como Grupo Arturo.



Imagen 39: Algunas empresas con las que podrían alcanzarse acuerdos

LA RESTAURACIÓN INDEPENDIENTE

La restauración independiente se trata de un mercado interesante, ya que las diferentes categorías de establecimientos proponen oportunidades diferentes.

La mayoría de los restauradores intentan desarrollar una carta de vinos porque saben que gracias a estos productos pueden lograr un margen comercial interesante. Esto trae como consecuencia la necesidad del productor de practicar unos precios bajos y por consecuencia perder rentabilidad en este tipo de cliente. Por esta razón, la negociación es llevada a cabo por agentes comerciales e intermediarios, que pueden ofrecer una política de precios mejor adaptada a las expectativas de los clientes.

Máximo es un magnífico vino, pero no tanto como para encontrarse en los circuitos de la alta restauración, por lo que deberíamos centrarnos en los **restaurantes clásicos**, y distribuir por medio de **agentes comerciales e intermediarios**.

4.4.5. La venta por catálogo y comercio on-line

La venta por catálogo, que gozó de un gran éxito, ha sufrido un **desuso** por culpa de internet. No obstante siguen existiendo catálogos de este tipo, como por ejemplo la “Gourmet Magazine” (asociada al “Club del Gourmet” del Corte Inglés), y que siguen ofreciendo sus productos a domicilio, con las ventajas que conlleva. Las inserciones publicitarias en este tipo de catálogos no son costosas y pueden resultar interesantes.

El desarrollo del comercio on-line permite la venta directa de los vinos elaborados por Bodegas Victoria, conociendo mejor los gustos y preferencias del mercado. También se dan a conocer



las instalaciones o los viñedos, asegurando a la clientela los conocimientos objetivos necesarios para la compra.

4.5. Promoción y Comunicación

La **promoción** y la comunicación es un **componente esencial del marketing mix** en el mundo del vino. **Gracias a la promoción la empresa podrá dirigirse a su clientela.** La competencia, las diferentes formas de distribución asociadas a la multitud de productos presentes en el mercado han llevado a los profesionales a construir procesos comerciales y promocionales destinados a influir en la elección de los consumidores.

4.5.1. La comunicación global

Antes de hablar de comunicación del sector o del producto es importante presentar la comunicación de la empresa:

LA COMUNICACIÓN INTERNA

En una propiedad, una bodega o en el ámbito comercial, el **conjunto del personal** comunica de **manera informal** con todo el entorno de la empresa. Excepto por la importancia de una comunicación interna fluida entre las personas que trabajan en la propiedad o en la bodega, que genera una buena organización del trabajo, una buena comunicación interna es parte integral de la construcción de la imagen. **El personal de una explotación, de una empresa es su primer embajador.** Unos trabajadores descontentos pueden destruir la imagen de la compañía.

Es fundamental que la empresa conozca los objetivos y la estrategia de la empresa, cualquiera que sea su tamaño. Es verdad que en la producción vitivinícola, muchas empresas trabajan en familia, lo que simplifica la relación entre las personas, pero pueden darse casos en que se compliquen.

LA COMUNICACIÓN EXTERNA

- **EL ENTORNO DE LA EMPRESA:** El entorno de la empresa debe reflejar su elección de imagen (edificios, salas de ventas, oficinas, etc.) Cada vez más empresas vitivinícolas instalan puntos de recepción para su clientela. Se trata de lugares específicos con sitios para una degustación que integren todos los elementos de comunicación de la empresa. Este espacio permite recibir la clientela en las mejores condiciones. En Bodegas Victoria el objetivo es contar con un espacio donde se pueda recibir a los clientes, se celebrasen actos o se puedan celebrar catas.
- **LA COMUNICACIÓN POR INTERNET:** Es un elemento fundamental en la comunicación de la empresa. Sin hablar de inserciones publicitarias en sitios comerciales o de la venta online, Internet a través de las **páginas web** permite comunicar en **tiempo real** y presentar de una manera más **eficaz** los productos de la empresa. Excepto la creación inversión inicial, el único requerimiento real para la utilización de este método de comunicación es actualizarlo con asiduidad. La página web de Bodegas Victoria todavía no se encuentra habilitada, pero se espera que en ella se nos comente acerca de este



proyecto, de los viñedos, las instalaciones, del vino, o que se puedan realizar catas online.

4.5.2. La comunicación en los medios

LA PRENSA, REVISTAS Y MEDIOS ESPECIALIZADOS

La **prensa especializada** destinada a los profesionales de la actividad vitivinícola es una magnífica plataforma de comunicación de marketing. Esta prensa permite no sólo dar a conocer los distintos productos y propiedades, sino que también permiten dar a conocer toda una cultura vinícola. Lo que se suele hacer en este tipo de promociones es la realización de un publi-reportaje para valorizar la actividad de producción por ejemplo, o hacer hincapié en la experiencia del productor, del sector o del territorio.



Imagen 40: Revista vinum. Fuente: mivino.es

LA PRENSA DIARIA Y SUS SUPLEMENTOS

Se trata de un **medio bastante eficaz** para asegurar una comunicación efectiva. La inserción en los **diarios** es un soporte interesante porque así se favorece un tiempo de lectura largo. La aparición en los **suplementos dominicales** de dichos periódicos también resulta interesante por el fuerte entorno atractivo en que se encuentran publicados.



Imagen 41: Suplemento diario El País. Fuente: www.elpais.com

OTROS MEDIOS

La empresa podría utilizar otros medios que estuviesen a su disposición y que estuviesen contemplados para su utilización en la Ley 24/2003 de la Viña y el Vino ⁽²¹⁾. Algunos de estos son:

- **Vallas publicitarias**, para lo que habría que alcanzar acuerdos de patrocinio con compañías de soporte publicitario como J.Decaux para adecuar la publicidad a un soporte adecuado. Además hay que tener en cuenta las limitaciones a la publicidad de productos alcohólicos.
- **La radio, el cine y la televisión** son medios poco usados en la comunicación sobre productos vitivinícolas excepto en los horarios permitidos por la ley. Estos horarios sólo permiten alcanzar un reducido público por lo que no son ampliamente utilizados.

4.5.3. La comunicación fuera de los medios

Se trata de lo que en el mundo del marketing se conoce como **comunicación “below the line”**, consistente en utilizar técnicas complementarias como el marketing indirecto, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el patrocinio. En general el objetivo de este tipo de comunicación debe permitir:

- Informar sobre los nuevos productos
- Persuadir
- Recordar la existencia de un producto
- Hacer conocer su marca

21 Ley de la Viña y el Vino ([Aquí](#))



PATROCINIO Y CREACIÓN DE EVENTOS

Se utiliza el evento para desarrollar la notoriedad de la empresa y la de sus productos. Algunos ejemplos de eventos pueden ser los siguientes:

- **Patrocinio de fiestas** en la comarca, como por ejemplo un “Carnaval del Vino”



Imagen 42: Carnaval del vino de Haro.

- Participación en **concursos internacionales**, como por ejemplo los premios “World Wine Award” de la revista Decanter.
- Aparición en eventos de grandísima importancia, como ser los **vinos escogidos para la recepción de los Premios Príncipe de Asturias, recepciones con embajadores, etc.**
- **Patrocinio de eventos culturales** como exposiciones de fotografía.

OTROS

- Elaboración de artículos de “merchandising” tales como sacacorchos, decantadores, delantales de sumiller, vasos grabados u otros artículos con el logo de nuestra compañía.



CAPÍTULO 5: OPERACIONES Y PROCESOS EN EL CAMPO Y LA BODEGA. COSTES ASOCIADOS.

El proceso de elaboración del vino en la bodega es complicado. No se trata sólo de mezclar la uva en las cantidades adecuadas. Hay mucho más detrás de todo ello. Hay toda una fase de preparación previa de los terrenos, de vendimia, de elaboración del vino, de embotellado, de aprovisionamiento o de distribución.

Este capítulo va a tratar de dar cuenta de aquellas operaciones más importantes, y hacerlo de una

manera muy didáctica, muy pedagógica para facilitar al lector la comprensión de los distintos procesos que tienen lugar en la bodega. Trataremos de responder a algunas preguntas, como por ejemplo: ¿cómo se realiza esta tarea? ¿Cuántas personas la llevan a cabo? ¿Cuántos días se tarda?

Pero hay algo más allá en este capítulo, y es el tratar de cuantificar económicamente estas actividades para poder conocer con exactitud las necesidades financieras de la bodega. En posteriores capítulos profundizaremos en estos costes, pero es interesante que conozcamos cómo los hemos obtenido.



5.1. Labores y costes en la explotación vitícola.

Cada explotación vitícola tiene su particular manera de gestionar su cultivo. Debido a las distintas variantes que existen, el modelo más empleado es el que citaremos a continuación, y en el que las labores vitícolas están ordenadas siguiendo un cronograma que ocupa de febrero a septiembre-octubre, fecha en que tiene lugar la vendimia. Este calendario de operaciones puede resumirse así:

Febrero	Prepoda
	Poda definitiva
	Retirada de sarmientos
Marzo	Abonos
	Pase de cultivador
	Tratamiento con herbicidas
Abril	Insecticidas
	Tratamiento contra plagas
Mayo	Espurgado
	Pase de cultivador
	Tratamiento con fungicidas
	Insecticidas
	Tratamiento contra plagas
Junio	Pase de cultivador
	Tratamientos con azufre
	Despuntos
	Tratamiento contra plagas
	Fungicidas
Julio	Insecticidas
	Fungicidas
	Tratamiento contra plagas
	Tratamientos contra azufre
	Pase de cultivador
Agosto	Aclareo de racimos
	Fungicidas
	Tratamiento contra plagas

Tabla 43: Cronograma de actividades de febrero a septiembre

Son como vemos muchas actividades, todas ellas fundamentales para el perfecto estado del viñedo. A continuación vamos a proceder a cuantificarlas económicamente. Los costes de dichas actividades los podemos dividir entre aquellos que son variables y aquellos que son fijos. Pasamos a explicarlos con más detalle:



- **Costes variables:** Son aquellos que **dependen de la cantidad de los consumos, de las horas de trabajo, y del volumen de producción**. Entre éstos podemos destacar los que se derivan de la utilización de maquinaria ajena, gastos de carburantes, lubricantes, mantenimiento y reparaciones de maquinaria o gastos de mano de obra ajena retribuida.
- **Costes fijos:** En este apartado podemos incluir **conceptos que ocasionan siempre unos gastos fijos, todos los años, independientemente del volumen de producción o de otros factores**. Por ejemplo seguros e impuestos de maquinaria, contribuciones, gastos de alojamiento e intereses de la maquinaria, mano de obra y otros.

Vamos a pasar a describirlos con mayor detenimiento ⁽²²⁾.

COSTES VARIABLES:

- **FERTILIZANTES:** Para conseguir los efectos fertilizantes en el campo es necesario emplear unas dosis de 400 kg/ha. Esto supone unos **costes** por hectárea **de 142 €/ha**.
- **FITOSANITARIOS:** Los tratamientos medios establecidos para una duración de un año, así como sus costes, son los siguientes:

FITOSANITARIOS	Coste
Herbicidas	27 €/ha
Fungicidas	257,91 €/ha
Insecticidas	32,50 €/ha
Total	317,41 €/ha

Tabla 44: Costes variables relativos a productos fitosanitarios



Imagen 43: Tratamientos fitosanitarios vitícolas

22 El lector que desee obtener más información sobre costes de las distintas actividades en el campo puede acudir a la información publicada por la Consejería del Agricultura del Gobierno de La Rioja, bastante similares a lo que ocurre en Ribera [Aquí](#)



- **SEGUROS DE CULTIVO:** Los seguros de cultivo suelen encontrarse en una media en torno a los **200 €/ha**. Son fundamentales en caso de pedriscos, en caso de enfermedad de la vid, etc.
- **CARTILLA DEL VITICULTOR:** Se hace referencia al trabajo del viticultor en el campo, un trabajo de campo fundamental para comprobar la salud del viñedo, el tamaño de la uva, las propiedades organolépticas de la misma, etc. Este trabajo se realiza mes a mes y de este modo se tiene controlado el cultivo. El **coste** del mismo viene en función de las toneladas que se puedan recoger, siendo un valor aproximado el de **12 €/t**.
- **CARBURANTES Y LUBRICANTES:** Se trata de un coste asociado al uso del tractor. Hay que tener en cuenta la potencia del tractor, consumos específicos, factores de carga, y el precio del gasoil. El **precio** medio del gasoil se encuentra en torno a **58,14€/100l**, que supone finalmente un coste aproximado de **147,82 €/ha**.



Imagen 44: Maquinaria agrícola

- **REPARACIONES Y MANTENIMIENTO:** Hay que tener en cuenta unos factores de reparación y mantenimiento por máquina. El **coste** de este apartado podemos establecerlo en **180 €/ha**.
- **MANO DE OBRA:** Las labores que requieren de mano de obra específica son la **poda**, el **espurgado**, el **aclareo** y la **vendimia** (que estudiaremos más adelante). Los costes asociados a mano de obra van a ser ligeramente superiores a los marcados en el Convenio Colectivo para la Actividad Agropecuaria de la provincia de Burgos ⁽²³⁾. Así tenemos que dichos costes son:

23 Convenio Colectivo de la Actividad Agropecuaria de la provincia de Burgos [Aquí](#)



TRABAJO	JORNADAS	SALARIO DIARIO (€)	GASTO (€/ha)
Poda	4	50	200
Espurgado	3,75	50	187,50
Aclareo	4,38	50	219

Tabla 45: Costes poda, espurgado y aclareo

COSTES FIJOS:

- **SEGUROS DE MAQUINARIA E IMPUESTOS:** Para el cálculo de este apartado se tiene en cuenta el gasto medio anual por seguro de maquinaria e impuestos, multiplicado por las horas utilizadas por hectárea en el cultivo del viñedo y dividido por las horas de uso anuales. El **coste** para este apartado ha quedado cifrado en **10,71 €/ha**.
- **CONTRIBUCIONES:** Se hace referencia al impuesto de bienes inmuebles de rústica. Podemos cuantificarlo en un valor aproximado de **12 €/ha**.
- **ALOJAMIENTO E INTERESES DE MAQUINARIA:** El alojamiento representa el coste del estacionamiento de la máquina en un local. Este **coste** se cuantifica en una media de **140,69 €/ha**.
- **AMORTIZACIÓN DE MAQUINARIA:** El cálculo de amortizaciones de la maquinaria agrícola que se emplea en el campo depende del nivel de utilización de la misma. Las amortizaciones disminuyen al aumentar las horas de trabajo. El número medio de horas al año que se suele utilizar un tractor es de unas 400. A modo de ejemplo se presentan los costes de amortización según el número de horas que se utilice al año.

Horas de uso al año	Coste de amortización (€/hora)
100	18,67
200	10,67
300	8
400	6,67
500	5,87
1000	4,27

Tabla 46: Costes amortización maquinaria agrícola

Teniendo en cuenta estos valores, que las dimensiones de la finca sobre la que operamos es de 17 hectáreas, y que el número de tractores que se emplean es de 2, entonces el **coste** por hectárea sería de **313,88 €/ha**.



- **AMORTIZACIÓN DE CULTIVO PERMANENTE:** En este apartado se contempla el gasto realizado por la implantación del cultivo hasta que entra en plena producción. Teniendo en cuenta que:
 1. El periodo de amortización del cultivo se estima en unos 30 años.
 2. Los gastos de implantación de un viñedo en vaso es de aproximadamente 8300 €/ha.

De este modo el coste de amortización del cultivo permanente podemos estimarlo en aproximadamente **277 €/ha**.



Imagen 45: Viñedos en vaso en las laderas del Monte Villalobón

- **RENTA DE LA TIERRA:** En este apartado se incluye el coste de oportunidad del arrendamiento de esta tierra para labores de secano. Podríamos establecer este **coste de oportunidad** en aproximadamente **141,22 €/ha**.
- **MANO DE OBRA FAMILIAR:** Aquí se incluye la mano de obra aportada por Bodegas Victoria. Familiares, amigos, estudiantes, etc... que deseen echar una mano para el manejo del tractor, así como un 25% del tiempo en preparación de maquinaria y aperos. Podemos cuantificar el **coste** en **292,01 €/ha**.
- **INTERESES DEL CAPITAL CIRCULANTE:** El capital circulante se genera a partir de los gastos variables realizados en la campaña, y su coste va a depender del interés aplicado y del tiempo que se considere inmovilizado. Podríamos cifrarlo en un **coste** de **40 €/ha**.



COSTES DE VIÑEDO EN VASO	7.000 kg/ha	
COSTES VARIABLES DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS	€/ha	€/100kg
Fertilizantes	142,00	2,03
Fitosanitarios	317,41	4,53
Seguros del cultivo	200,00	2,86
Cartilla viticultor	84,00	1,2
Total	743,41	10,62
COSTES VARIABLES DE MAQUINARIA Y MANO DE OBRA	€/ha	€/100kg
Carburantes y lubricantes	147,82	2,11
Reparaciones y mantenimiento	180,00	2,57
Mano de obra específica	219,00	3,12
Total	546,82	7,81
COSTES FIJOS PAGADOS	€/ha	€/100kg
Seguros e impuestos maquinaria	10,71	0,16
Contribuciones	12,00	0,17
Alojamiento e intereses maquinaria	140,69	2,00
Total	163,40	2,33
COSTES DE AMORTIZACIONES	€/ha	€/100kg
Amortización de maquinaria	313,88	4,49
Amortización de cultivo permanente	277,00	3,95
Total	590,88	8,44
OTROS COSTES FIJOS CALCULADOS	€/ha	€/100kg
Renta de la tierra	141,22	2,51
Mano de obra familiar	292,01	4,17
Intereses del capital circulante	40,00	0,57
TOTAL	473,23	6,75
TOTAL COSTES	2.517,04	35,97

Tabla 47: Total costes de viñedo en vaso



Distribución porcentual coste de cultivo

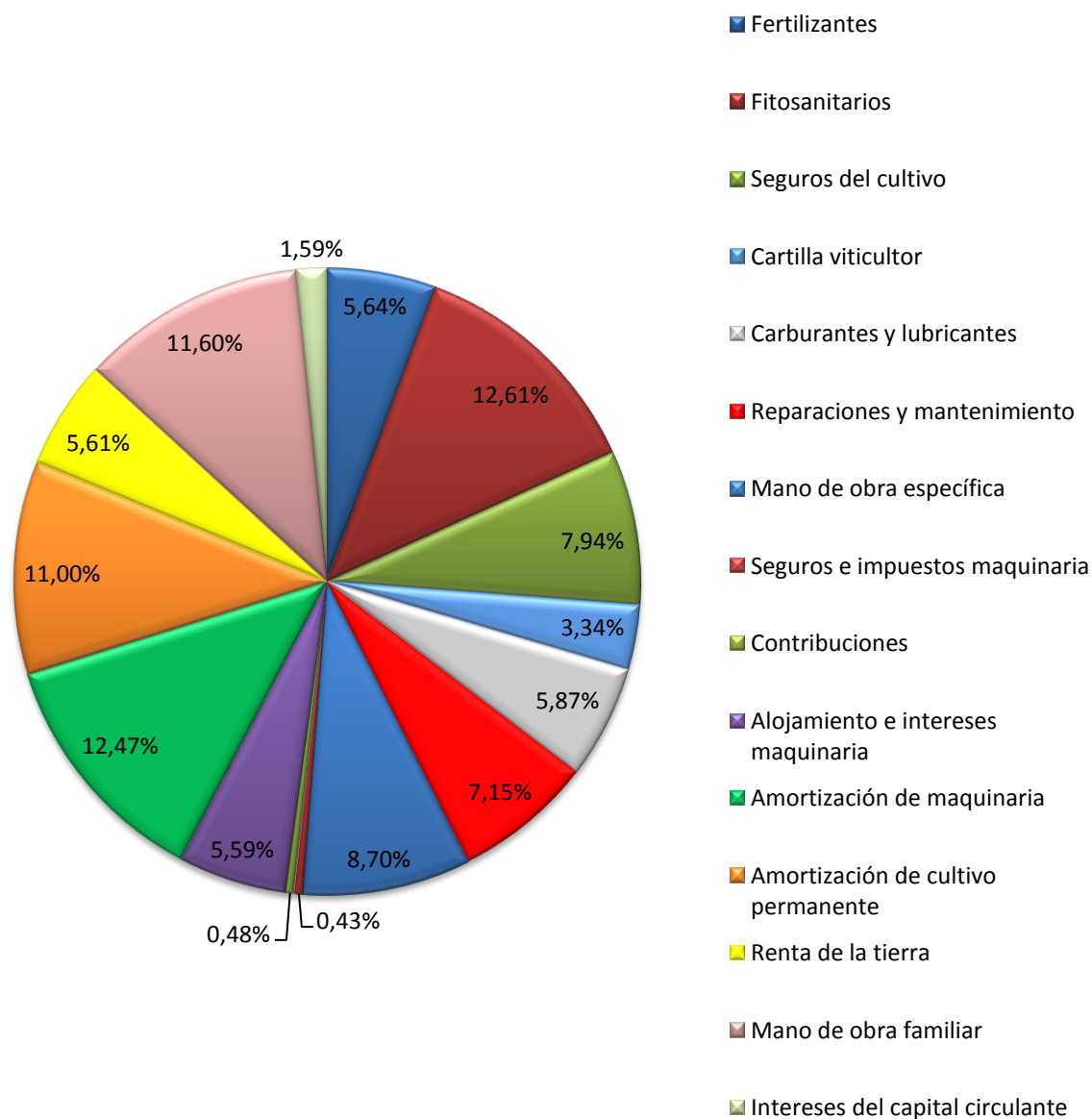


Gráfico 23: Distribución porcentual de los costes de cultivo

Los **costes fijos** suponen un **42,03 %** del coste total del cultivo, siendo la parte del coste **variable un 57,97%**. Hay una partida muy importante que supone aproximadamente el 23% del coste total. Las amortizaciones de maquinaria y de los cultivos suponen también una parte importante del total, un 23,47%.



A modo de **resumen** de lo anteriormente expuesto se muestran los costes de cultivo por superficie y por producción para un rendimiento máximo en Ribera del Duero de 7000 kg/ha.

Costes por superficie (€/ha)	Costes por kilo de uva producido (€/kg)
2.517,74	0,36

Tabla 48: Resumen total costes de viñedo en vaso

Si consideramos que la cantidad máxima de uva que se recoge por hectárea es de 5000 kg, y teniendo en cuenta que la finca consta de 17 hectáreas, el coste total de las actividades de cultivo será de:

$$\text{COSTE TOTAL ACTIVIDADES DE CULTIVO} = 0,36 \frac{\text{€}}{\text{Kg}} \times 17\text{ha} \times \frac{5.000\text{kg}}{\text{ha}} = \mathbf{30.600\text{€}}$$

Una vez realizado este análisis sobre el conjunto de actividades previas a la elaboración del vino, fundamentales y necesarias para obtener una materia prima de primera calidad, vamos a estudiar con todo **detalle** el proceso de elaboración del vino, sus distintas etapas y los costes asociados a cada una de ellas.

5.2. Proceso de elaboración del vino y sus distintas etapas

El conjunto de actividades realizadas para obtener el vino (output) desde su materia prima, las uvas (input), se denomina vinificación. Es un proceso complicado, no se trata únicamente de mezclar uva Tempranillo con alguna otra de la que se produce en la región, sino que se trata de todo un arte, y aplicar las reglas de la enología a todo el proceso para otorgar al vino sus características y personalidad. La **vinificación** se trata de un **proceso productivo complejo**, y el cálculo de su coste total está constituido por la suma de los costes de las distintas etapas que lo componen. Será fundamental conocer estas etapas y analizarlas en profundidad.

- **PROCESO DE VENDIMIA:** El objetivo del mismo es suministrar la uva desde el campo, desde el viñedo a la bodega. Consta de distintas etapas como la selección, la recolección o el transporte.
- **PROCESO DE PREVINIFICACIÓN:** Mediante distintas fases que dependen tanto de la calidad de la uva hasta de las condiciones en que se realiza esta etapa, se obtiene un producto intermedio, el mosto.
- **PROCESO DE VINIFICACIÓN COMPLEMENTARIA:** Es el conjunto de actividades que se realizan para la obtención final del vino a partir del mosto.



Gráfico 24: Etapas en la elaboración del vino.

Otras **actividades secundarias o auxiliares** que se llevan a cabo en una bodega son las siguientes:

- **Empleo de depósitos y cubas:** Las bodegas requieren de depósitos y cubas para que se puedan realizar las distintas actividades principales. El uso de este equipamiento lleva asociado una serie de costes implícitos que hay que imputar a las actividades que requieren estos equipos.
- **Uso de bombas:** Las bombas sirven para el trasiego de los vinos de unos depósitos a otros.
- **Uso de frío:** es un elemento fundamental de las bodegas en la elaboración de los vinos, y los costes de generación de dicho frío han de ir asociados a las actividades demandantes del mismo.
- **Limpieza y Desinfección.**

5.3. La Vendimia

El proceso de vendimia en Ribera del Duero está perfectamente controlado por el Consejo Regulador, que mediante circular se pone en contacto con los agricultores de la zona indicándoles la fecha de comienzo, instrucciones sobre transporte de productos, pesajes o características de la uva ⁽²⁴⁾.

La vendimia consta de las siguientes actividades principales:

1. **Selección, Recolección y Transporte:** consta a su vez de las siguientes tareas:
 - Análisis y Selección de la Uva.
 - Tareas de Recolección.
 - Tareas de Transporte.
2. **Recepción de la uva en la Bodega:** sus tareas son:
 - Toma y Análisis de Muestras
 - Pesado y Registros
 - Descarga en la Tolva

Pasamos a esquematizar dichas tareas:

24 Más información [aquí](#)



SELECCIÓN, RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE



Gráfico 25: Tareas de Análisis, Recolección y Transporte.

ANÁLISIS DE MUESTRAS, PESADO DE LA UVA Y DESCARGA

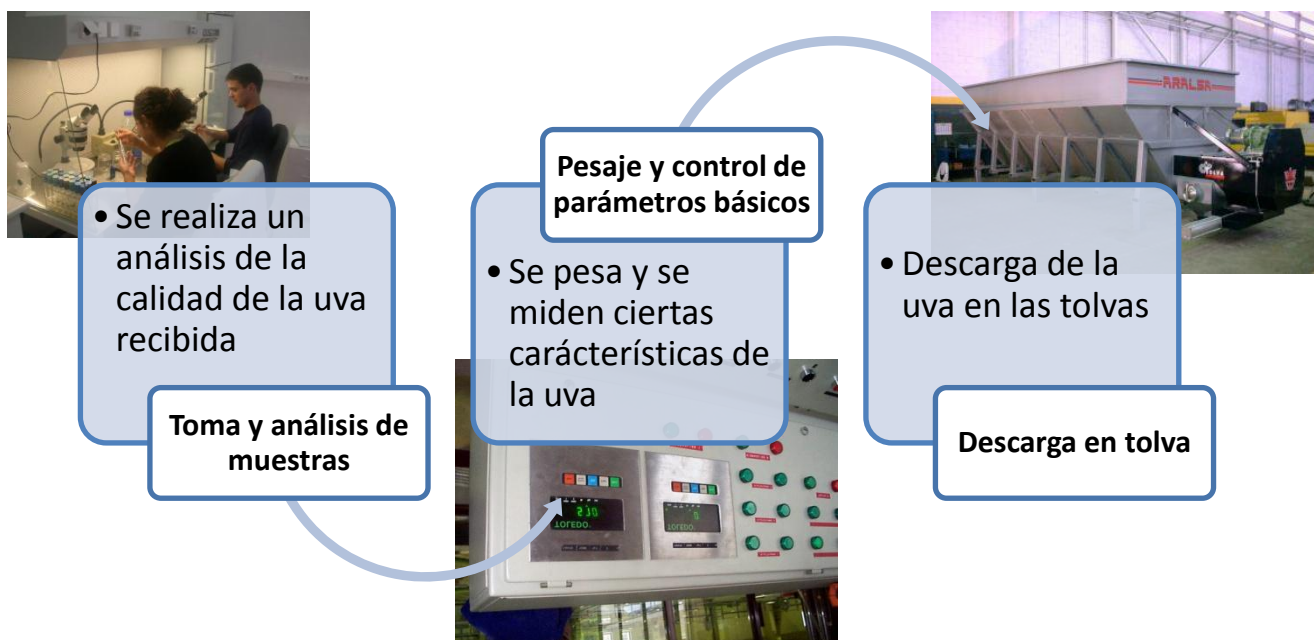


Gráfico 26: Tareas de Análisis, Pesaje y Descarga.



5.3.1. Selección, recogida y transporte

Como ya explicamos la **vendimia comienza entre septiembre y octubre**, siendo fundamental recolectar la uva en un perfecto estado de madurez. Esta madurez dependerá de diversos factores, siendo el más importante el climatológico. Es fundamental en esta fase la labor del **Técnico de Campo**, que indicará cuál es el mejor momento para dicha recogida. Un error en esta fase lastraría todo el proceso de elaboración del vino.

La **recogida de la uva** se puede realizar de manera **manual** (los trabajadores recorren las hileras cortando los racimos) o de mediante **máquinas** (las máquinas se encargan de la recogida de la uva). Esto último se hace únicamente en casos extremos en que por diversas razones (fundamentalmente climatológicas) se necesita recoger la uva de manera muy rápida, pero afectará de manera importante a la calidad del vino elaborado.

La **vendimia** debe realizarse de manera **rápida** y los racimos deben llegar intactos para evitar cualquier tipo de fermentación o de maceración no deseada. Este transporte se suele realizar en recipientes de 20 Kg o bien a granel. Desde el momento de la recolección de la uva hasta el de su entrada en la bodega es fundamental que no transcurran más de 15 horas, y en caso contrario el Consejo no dará su autorización para la entrada de esa uva.



Imagen 46: Vendimia en Ribera del Duero

También es importante conocer que en la actualidad lo que se está haciendo es **enfriar la uva** en el momento de su recepción, para que **conservé sus propiedades organolépticas** de una mejor manera, o bien realizar la recogida de la uva en los momentos de menor calor (en la noche o antes del amanecer).

Ya hablamos de algunos aspectos de la vendimia en el primer capítulo, como la prohibición de recoger más de **7000 kg de uva por hectárea**, pero una de las cosas más importantes es la **tarjeta electrónica** de los viticultores. Esta tarjeta es personal e intransferible para cada viticultor. Dicha tarjeta consta de una banda magnética, que debe leerse por un lector comunicado con la Central de la Denominación de Origen, indicando datos sobre la cantidad y variedad de uva entregada entre otros. De este modo el proceso de vendimia es más transparente, y la Denominación de Origen tiene datos reales sobre la misma ⁽²⁵⁾.

25 Más información sobre la tarjeta inteligente [aquí](#)



5.3.2. Análisis de muestras, pesado de uva y descarga

Cuando las uvas llegan a la bodega, se pesan y los enólogos tienen que controlar los grados de alcohol de las mismas, su acidez, etc. El Consejo Regulador de la Denominación indica que el máximo grado de alcohol que pueden tener las uvas es de 11°, con un margen de error de $\pm 0,2^\circ$. Todos estos datos quedan fielmente reflejados en la tarjeta inteligente del viticultor, datos que son transferidos de manera directa al Consejo.

A continuación las uvas son llevadas a la tolva de descarga mediante un tornillo sinfín o bien una cinta transportadora, y así comienza el proceso de elaboración. Estos procesos son muy delicados, y es fundamental evitar roturas de la uva, ya que esto influiría en la calidad final del vino.

5.3.3. Estimación de los costes de las actividades de Vendimia

Para elaborar este apartado de costes vamos a tener en cuenta ciertos **factores**:

- La cantidad de uva recogida durante la vendimia (que va a depender de factores climáticos y atmosféricos y otros factores diversos).
- Rapidez con que tiene lugar la recogida de la uva. No es lo mismo un año que tiene que recogerse la uva muy rápido debido a factores ambientales, que un año en que la vendimia se realiza con mayor tiempo porque las condiciones son perfectas.

SELECCIÓN, RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE

- **Selección:** Las tareas de selección de la uva y de análisis de la misma en el campo es realizada por técnicos de campo de la misma bodega. Como ya vimos el Convenio Colectivo de la Actividad Agropecuaria de la provincia de Burgos nos indicaba que los costes para personal cualificado es de 29,69€ por día trabajado. Nosotros vamos a utilizar un salario ligeramente superior, de 50€ por día trabajado. El número de jornadas que se realizarán estas tareas de selección serán de 20, aleatoriamente durante el periodo de cultivo.

TRABAJO	JORNADAS	SALARIO DIARIO (€)	GASTO (€)
Tareas de selección	20	50	1.000

Tabla 49: Costes de selección

- **Recolección:** Para este apartado debemos considerar los costes de reposición de algunos aperos, tales como cestas o tijeras de poda. Podemos cuantificar este coste en:

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTE UNITARIO	COSTE TOTAL (€)
Tijeras de poda	10	3 €	30 €
Reposición de cestas	10	2 €	20 €
Total			50 €

Tabla 50: Costes de recolección



- **Transporte:** Es un coste que ya habíamos tratado previamente, en el conjunto de actividades previas de cultivo. Lo habíamos cuantificado en 147,82 €/ha, o lo que es lo mismo, en **0,0211 €/kg** (una unidad más adecuada para este apartado en el cual el input se realiza en kg de uva recogida).

Resumiendo:

ACTIVIDAD	COSTE	COSTE FIJO/COSTE VARIABLE
SELECCIÓN	1.000 €	COSTE FIJO
RECOLECCIÓN	50 €	COSTE FIJO
TRANSPORTE	0,0211 €/kg	COSTE VARIABLE

Tabla 51: Total costes de selección, recolección y transporte

Si volvemos a tener en cuenta los kg de uva que hemos considerado anteriormente ($17ha \times 5.000 \frac{kg}{ha} = 85.000 kg \text{ de uva}$) entonces el coste total del conjunto de actividades es:

$$\text{COSTE SELECCIÓN, RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE} = 1.000€ + 50€ + (0,0211 \times 85.000) = \mathbf{2.843,50 €}$$

ANÁLISIS, PESAJE Y DESCARGA

- **Toma y análisis de muestras:** son varias las tareas y los procesos que deben realizarse para analizar la uva una vez que ésta llega a la bodega. Todas estas pruebas deben estar de acuerdo a la normativa *UNE-EN-ISO 17025:2005*. Algunas de estas pruebas son:
 - Determinación de las características de la uva simple (Grado, acidez total, pH)
 - Análisis del color de la uva (Taninos, intensidad de color, índice de polifenoles totales, tonalidad)
 - Análisis de ácidos orgánicos (Ácido L-málico, Ácido tartárico)
 - Cata de uvas (madurez azúcares, madurez aromática pulpa, madurez aromática hollejos, madurez taninos)
 - Análisis de aminoácidos.

Se pueden realizar todas estas pruebas, o incidir en determinados aspectos de las mismas. Los costes de estas tareas son difíciles de determinar, y nosotros nos basaremos en los precios de la Estación Enológica de Haro, que a pesar de encontrarse en la Denominación de Origen de Rioja pueden servirnos de gran orientación para determinarlos⁽²⁶⁾. Así tendremos que el coste de dichas tareas es:

26 Más información sobre los precios de la Estación Enológica de Haro [aquí](#)



Características uva simple	2,88 €
Análisis del color	5,51 €
Análisis de ácidos orgánicos	6,25 €
Cata de uvas	3 €
Análisis de aminoácidos	50,42 €
Total análisis	68,06 €

Tabla 52: Costes del análisis

- **Pesaje:** Para este apartado vamos a tener en cuenta las **operaciones de registro** que se realizan cuando llega la uva. El coste de esta operación lo podemos cuantificar en **0,010 €/kg**.
- **Descarga:** Vamos a tener en cuenta los **costes de mantenimiento y amortización de la cinta transportadora** sobre la que se deposita la uva y que desemboca en la tolva de descarga. Este coste podemos cuantificarlo en **50€**.

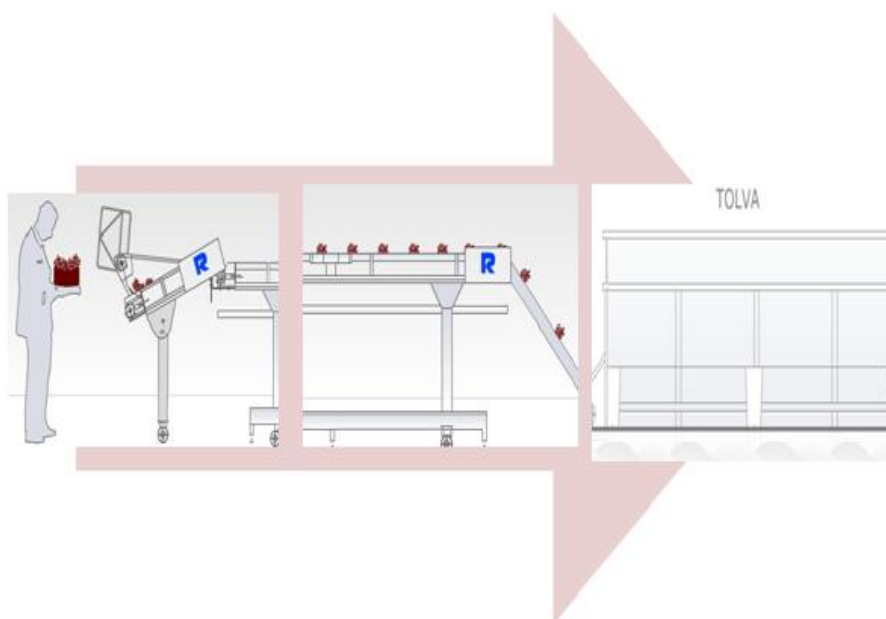


Gráfico 27: Descarga de la uva

$$\text{COSTE ANÁLISIS, PESAJE Y DESCARGA} = 68,06€ + (0,01 \times 85000) + 50 = 968,06 €$$



COSTES COMUNES DEL PROCESO

Como hemos visto, la vendimia es un proceso fundamental en el que es necesario contratar mano de obra que recolecte en el menor tiempo posible la uva. Ya hemos indicado cuál es el precio de la mano de obra, ligeramente superior al pactado en el Convenio Colectivo de la Actividad Agropecuaria en la provincia de Burgos, a **50 €/día**. Lo que tenemos que calcular cuál es la cantidad de personal necesario que hemos de contratar para la vendimia. Esto depende en gran medida de la cantidad de uva a recoger y también de las dimensiones de la finca.

Para este apartado queremos ser un poco más precisos que en apartados previos, que cuantificábamos la cantidad de uva recogida en 85000 kg. Es una cifra bastante aproximada de la realidad que puede soportar una finca de las dimensiones aproximadas de la que estamos tratando. Pero vamos a ser un poco más precisos para el cálculo del número de vendimiadores, ya que como vimos anteriormente la partida para personal es muy sensible y puede dispararse su coste.



Imagen 47: Vendimiadores en Ribera del Duero

Para ello vamos a considerar el de un año corriente en Ribera del Duero, por ejemplo la cosecha de 2010, que fue considerada por el Consejo Regulador como excelente. Ese año la cantidad de uva vendimiada fue de 87208206 Kg ⁽²⁷⁾.

Según este, y teniendo en cuenta que el total de hectáreas de la Denominación es de 21.119 hectáreas, obtenemos que los rendimientos obtenidos por hectárea son de:

$$\frac{87208206 \text{ Kg}}{21119 \text{ hectáreas}} = 4.129,37 \frac{\text{kg}}{\text{hectárea}} < 7.000 \frac{\text{kg}}{\text{hectárea}} \text{ (máximo permitido)}$$

De este resultado, y teniendo en cuenta las dimensiones cultivables de la finca:

$$\text{Kg de uva vendimiada en la finca} = 4.129,37 \times 15 \text{ (hectáreas cultivables)} = 61.940,58 \text{ kg}$$

27 Resultados obtenidos en el resumen de actividad de la Vendimia 2010 [\(Aquí\)](#)



Según el libro Ingeniería y Mecanización Vitícola⁽²⁸⁾ la cantidad de uva vendimiada por persona y por hora es de entre 100 y 150 kg. Si consideramos la cantidad menor, 100 kg de uva vendimiada a la hora por cada trabajador, y que la vendimia se suele realizar en unos 12 días, durante las horas de menos calor, al amanecer y al atardecer, para proteger las cualidades organolépticas de la uva (aproximadamente unas 6 horas al día), entonces el número de trabajadores más adecuado para contratar sería de:

$$\frac{61940,58 \text{ kg}}{72 \text{ horas}} = 860,28 \frac{\text{kg}}{\text{hora}} \rightarrow \frac{860,28}{100} = 8,60 \text{ personas} \rightarrow \mathbf{9 \text{ personas}}$$

Por tanto los costes comunes del proceso de vendimia serían:

CONCEPTO	PERSONAS CONTRATADAS	COSTE UNITARIO	NÚMERO DE DÍAS	COSTE TOTAL MANO DE OBRA
MANO DE OBRA	9	50 €/ (persona x día)	12	5.400 €

Tabla 53: Costes Mano de Obra para la Vendimia

Podemos cuantificar finalmente y a modo de **resumen** el **coste final de las operaciones de vendimia**:

ACTIVIDAD	COSTE
SELECCIÓN, RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE	2.843,50 €
ANÁLISIS, PESAJE Y DESCARGA	986,06 €
COSTES COMUNES VENDIMIA	5.400 €
TOTAL VENDIMIA	9.229,56 €

Tabla 54: Costes Totales de las operaciones de Vendimia

28 Ingeniería y Mecanización Vitícola. Luis Hidalgo Fernández- Cano y José Hidalgo Togores. Editorial Mundiprensa.



5.4. Previnificación

El proceso de **previnificación** es bastante complejo. Consiste básicamente en **el conjunto de operaciones por las que transformaremos** la materia prima, **la uva, en mosto**. Las actividades de que consta son las siguientes:

1. **Operaciones mecánicas**
 - Despalillado
 - Estrujado
 - Sulfitado y bombeo
2. **Encubado**
 - Remontado
 - Maceración carbónica
 - Maceración pelicular en frío
 - Fermentación alcohólica
3. **Descube y escurrido**
4. **Prensado**
5. **Fermentación maloláctica**

Pasamos a esquematizar el proceso de previnificación:

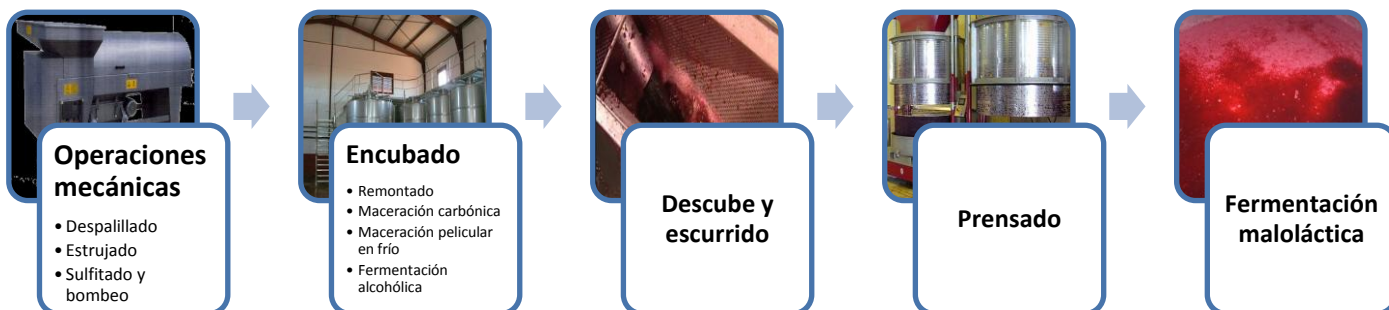


Gráfico 28: Tareas de Previnificación

5.4.1. Operaciones mecánicas

DESPALILLADO

Consiste en separar el raspón (parte leñosa del racimo) de la uva, mediante una máquina llamada despalilladora. Ésta consiste en un túnel (tambor desgranador) en el cual la uva se separa del raspón por medio del choque de ésta con unas paletas que giran en sentido contrario. Por último los raspones son evacuados por medio de un aspirador, cuyo tubo está conectado directamente con un contenedor o depósito para su eliminación.



Imagen 48: Despalilladora

ESTRUJADO

Una vez que se ha separado la uva del raspón, se procede a pasarlas por las estrujadoras, donde serán aplastadas sin moler los granos. Estas estrujadoras consisten básicamente en un conjunto de rodillos, que en su giro hacen que la uva pase entre ellos y se produzca el consiguiente aplastamiento de las mismas. Estos rodillos son de caucho, evitando así daños a la uva, es decir sin desgarramiento de las pieles y rotura de las semillas ⁽²⁹⁾.



Imagen 49: Estrujadora

29 Vídeo explicativo sobre las tareas de despalillado y estrujado [aquí](#)



SULFITADO Y BOMBEO

El sulfitado es la operación que se realiza a continuación, y consiste en la incorporación de SO_2 cuyas propiedades son fundamentalmente antioxidantes y bactericidas. A continuación comienza el bombeo hacia los depósitos.

5.4.2. Encubado

Consiste en introducir el zumo y la pasta de los procesos anteriormente mencionados en un depósito de fermentación. El encubado va a permitir transmitir el tanino y pigmentos responsables del color y el aroma que aportan los hollejos de las uvas a los vinos.

El CO_2 originado en el proceso fermentativo va a permitir la ascensión de los hollejos y restos sólidos a la superficie del depósito donde permanecerán flotando, formando lo que se denomina sombrero.

REMONTADO

Mediante el remontado se hace circular el mosto desde la parte baja del depósito a través del sombrero, con el fin de humedecerlo, resquebrajarlo, y evitar de esta manera que se reseque y endurezca. Si eso sucediera las levaduras morirían por asfixia, deteniéndose el proceso de fermentación. Además los aromas y los colores del vino son extraídos de estos hollejos. Si no hubiera contacto con el zumo este sombrero permanecería flotando y ese proceso de traspaso de sabores y colores sería imposible. Una vez que finaliza el proceso de fermentación ya no se desprende CO_2 y el sombrero desciende por gravedad al fondo del depósito ⁽³⁰⁾.

Durante el encubado tienen lugar simultáneamente otras operaciones: la maceración carbónica, la maceración pelicular en frío y la fermentación alcohólica.

MACERACIÓN CARBÓNICA

Es la técnica de fermentación que se realiza con los racimos de uva enteros y sin estrujar.

MACERACIÓN PELICULAR EN FRÍO

Con este tipo de fermentación se intenta extraer los máximos aromas de los hollejos, manteniendo el mosto en contacto con los hollejos evitando que se inicie la fermentación mediante la aplicación de frío.

FERMENTACIÓN ALCOHÓLICA

Se trata de la reacción química que transforma los azúcares del mosto en alcohol por medio de las levaduras. Durante este proceso se produce un aumento de la temperatura lo que implica un control de la misma gracias a potentes tecnologías informáticas ⁽³¹⁾.

30 Vídeo explicativo sobre el encubado y el remontado [aquí](#)

31 Vídeo explicativo sobre la fermentación [aquí](#)



5.4.3. Descube y escurrido

Una vez realizada la fermentación, el enólogo puede decidir que el vino permanezca un tiempo en los depósitos en contacto con los orujos para lograr una mayor extracción de taninos y aromas. Una vez que termina este periodo se procede al descube, separar la parte líquida (el vino) de los orujos (la parte sólida). El vino nuevo es trasladado a otro depósito mediante bombas extrayéndolo por la parte inferior del depósito de fermentación. Los orujos, con los restos de hollejos, partes sólidas y pepitas, se sacarán por la puerta de la parte inferior del depósito. Los tanques actuales son autovaciantes, donde gracias al diseño del recipiente y a unas aspas giratorias se consigue extraer los orujos. Estos orujos, una vez extraídos se trasladan por medio de bombas a las prensas, y al estar bastante impregnados aún se conseguirá extraer de ellos una gran cantidad de vino ⁽³²⁾.

5.4.4. Prensado

Tras el descube la masa sólida está fuertemente impregnada de líquidos, de vino que todavía puede extraerse, por lo tanto es trasladada a las prensas donde se extraerá dicho vino. Es importante no someter a los orujos a una presión excesiva ya que eso podría hacer que se rompieran las pepitas o algún resto herbáceo, que transmitiría al vino sabores no deseados. Las prensadoras constan de una membrana neumática inflable, que al llenarse de aire oprimirá los orujos contra las rejillas laterales de acero inoxidable, por donde se colará el vino extraído. Como la prensa es giratoria, se consigue una homogeneidad en toda la prensa y la presión sea la misma en toda ella ⁽³³⁾.



Imagen 50: Prensa neumática

32 Vídeo explicativo sobre el encubado y el remontado [aquí](#)

33 Más información de la fase de prensado [aquí](#)



5.4.5. Fermentación maloláctica

La fermentación maloláctica tiene lugar tras la fermentación alcohólica. Si ésta tenía como objetivo transformar el azúcar de los mostos en alcohol mediante la acción de las levaduras, la maloláctica trata de convertir el ácido málico en ácido láctico, más suave, sin tanta dureza. Este fenómeno tiene lugar gracias a las bacterias lácticas presentes en los hollejos de las uvas. En este fenómeno también se desprende CO₂ pero en menor medida que la fermentación alcohólica. Se producen cambios en el color y en la acidez del vino, éste se suaviza y es más agradable al paladar ⁽³⁴⁾.

5.4.6. Estimación de los costes de las actividades de previnificación

Procedemos a calcular los costes de cada actividad mencionada anteriormente.

- **Operaciones mecánicas:** En este tipo de operación destacamos fundamentalmente los gastos que se generan en sulfitado, en mantenimiento de equipos y en operarios. Para el sulfitado tendremos que tener en cuenta que se suele emplear un kilo de sulfuroso por cada 10000 kilogramos de uva vendimiada. Los operarios y el mantenimiento de equipo se suelen mantener, por lo que los consideramos costes fijos.

CONCEPTO	COSTE	COSTE FIJO/COSTE VARIABLE
SULFITADO	10 €/kg	COSTE VARIABLE
OPERARIOS	50 €/día (2 operarios)	COSTE FIJO
MANTENIMIENTO	50 €	COSTE FIJO

Tabla 55: Costes operaciones mecánicas de previnificación

Si se vendimiasen 85000 kgs de uva, entonces el coste de estas operaciones mecánicas sería de **COSTE OPERACIONES MECÁNICAS** = $\left(8,5Kg SO_2 \times 10 \frac{€}{kg}\right) + 100€ + 50€ = 235 €$

- **Encubado:** El encubado suele realizarse durante unos 18-20 días, en los que se realizan 2 remontados diarios. El número de operarios que se emplean para esta labor es de dos. También hay que incluir las operaciones de control de frío así como las de mantenimiento y limpieza de los depósitos. Todas ellas representan costes fijos.

CONCEPTO	COSTE
OPERARIOS	1.800 €
CONTROL DE FRÍO	300 €
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DEPÓSITOS	300 €
TOTAL	2.400 €

Tabla 56: Costes operaciones de encubado

34 Vídeo explicativo sobre la fermentación maloláctica [aquí](#)



- **Descube y escurrido:** El tiempo de descube dependerá del caudal de la bomba de vaciado. Las bombas más utilizadas para este tipo de tareas son las de bronce, que pueden llegar a tener caudales de hasta 5000 litros/hora y no son excesivamente costosas. Por tanto para vaciar todos los depósitos que acumulan un total de 85000 litros se requieren un total de 17 horas. Para vaciar los depósitos en dicho tiempo sería conveniente contar con el trabajo de dos trabajadores para realizarlo en un solo día.

Las tareas de limpieza de los depósitos ya han sido contabilizadas en el apartado anterior, y no lo contabilizaremos aquí. Los costes de funcionamiento de las bombas se elevan a 0,18 €/hora. De este modo:

CONCEPTO	COSTE
OPERARIOS	50 €/día
FUNCIONAMIENTO BOMBAS	0,18 €/h

Tabla 57: Costes operaciones de descube y escurrido

$$\text{COSTE OPERACIONES DESCUBE Y ESCURRIDO} = 100\text{€} + \left(0,18 \frac{\text{€}}{\text{h}} \times 17\text{h}\right) = 103,60\text{€}$$

- **Prensado:** Para el control del prensado únicamente se requiere un profesional, ya que los grupos de prensado actuales pueden realizar el trabajo en aproximadamente 4 horas y extraer aún más vino de los orujos. Vamos a tener también en cuenta el mantenimiento de las prensas, que estimamos en unos **200€** y el funcionamiento de las mismas, cuyo coste es de 0,05€ por tonelada tratada. Así tenemos:

CONCEPTO	COSTE
OPERARIOS	50 €/día
MANTENIMIENTO PRENSAS	200 €
FUNCIONAMIENTO PRENSAS	0,05 €/Tm

Tabla 58: Costes operaciones de prensado

$$\text{COSTE DE OPERACIONES PRENSADO} = 50\text{€} + 200\text{€} + (0,05\text{€/Tm} \times 85\text{Tm}) = 254,25\text{€}$$

- **Fermentación maloláctica:** Nuevamente esta actividad está regulada únicamente por una persona, que vigilará que se realiza correctamente. También es importante en este proceso el control de la temperatura. Es un proceso que tiene lugar tras la fermentación alcohólica, y puede durar aproximadamente una semana, por tanto:



CONCEPTO	COSTE
OPERARIOS	50 €/día
CONTROL DE FRÍO	300 €

Tabla 59: Costes Fermentación Maloláctica

$$\text{COSTE FERMENTACIÓN MALOLÁCTICA} = 350\text{€} + 300\text{€} = \mathbf{650\text{€}}$$

Por último y a modo de resumen vamos a proceder a calcular el **coste total de las actividades de previnificación** :

ACTIVIDAD	COSTE
OPERACIONES MECÁNICAS	235 €
ENCUBADO	2.400 €
DESCUBE Y ESCURRIDO	103,60 €
PRENSADO	224,25 €
FERMENTACIÓN MALOLÁCTICA	650 €
TOTAL	3.612,85 €

Tabla 60: Costes Totales de Previnificación



5.5. La Vinificación Complementaria

Tras los procesos de Vendimia y de Previnificación, nos encontramos ante el proceso de Vinificación Complementaria. En él tienen lugar determinadas tareas que serán fundamentales para poder ofrecer un producto de calidad al consumidor. Algunas de estas tareas que se realizan son las siguientes:

1. **Clarificación y estabilización**
2. **Crianza**
 - Trasiegos
3. **Ensamblaje**
4. **Embotellado**
5. **Envejecimiento en botella**

Esquematicemos brevemente el proceso de vinificación complementaria:

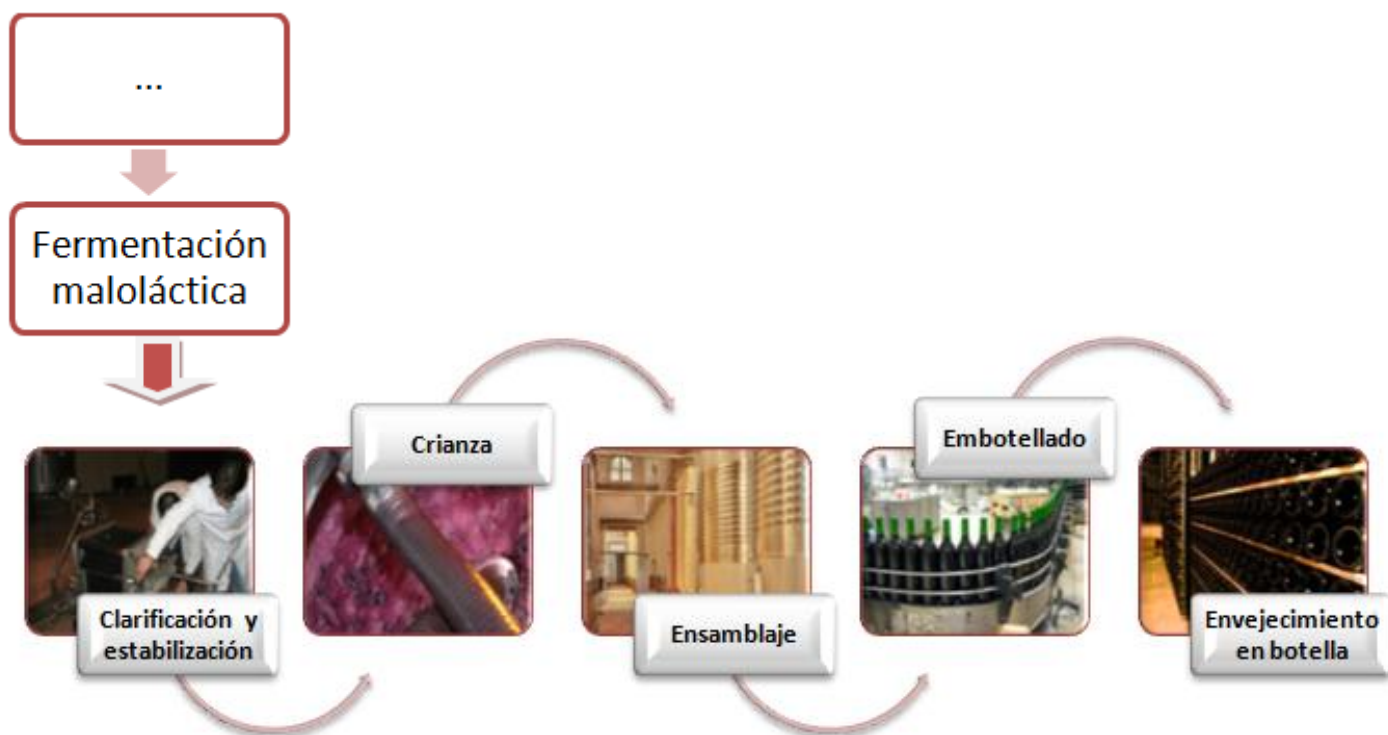


Gráfico 29: Tareas de Vinificación Complementaria



5.5.1. Clarificación, filtración y estabilización

La clarificación, filtración y estabilización es un proceso que resulta fundamental en la elaboración de vinos blancos. Si no fuera por estos procesos se obtendría un vino lleno de levaduras, bacterias y proteínas, turbio y poco agradable a la vista. Para ello se emplean medios alternativos como la adición de arcillas bentonitas, el uso de filtros de arena y la estabilización en frío, que harán que precipiten flóculos y sedimentos de gran tamaño.

Pero el caso de los vinos tintos es más particular. Una vez que se ha llevado a cabo la fermentación maloláctica el vino se deja reposar durante el invierno en los depósitos, donde se produce un fenómeno de estabilización natural gracias al frío. Otra forma de llevar a cabo esta clarificación es el uso de yema de huevo, que contiene una proteína, la albúmina, que reacciona con el tanino del vino generando un precipitado que posteriormente se eliminará.

(35,36)



Imagen 51: Clarificación mediante clara de huevo

35 Para el lector que desee ampliar información sobre el proceso de clarificación en vinos blancos puede consultar el siguiente enlace [aquí](#)

36 Vídeo explicativo sobre la clarificación mediante yema de huevo [aquí](#)



5.5.2. Crianza y trasiegos

Pasado el invierno el vino se introduce en las barricas para que se produzca el fenómeno de crianza en barrica. Durante la crianza en barrica el vino los vinos permanecerán en reposo un mínimo de 12 meses. Durante este tiempo se sigue produciendo una estabilización de manera natural, y por otro lado se aporta estructura a los vinos. Durante la crianza la barrica cederá al vino aromas especiados y tostados, que a su vez harán que evolucione el color de un violeta característico de los vinos jóvenes a uno más teja.

Durante el periodo de crianza en barrica, lo que se hace cada 4-6 meses es sacar el vino de la barrica, limpiarla y volver a introducirlo en la barrica. De esta manera se sigue estabilizando el vino. Esta operación se denomina trasiego. Esta operación se realiza con trenes mecánicos, que elevan la barrica, posteriormente se vacía dicha barrica. Se limpia con vapor a 100 grados centígrados, posteriormente con agua fría y ya se puede nuevamente introducir el vino en las mismas.⁽³⁷⁾



Imagen 52: Crianza en barricas

5.5.3. Ensamblaje

Una vez finalizado el proceso de crianza, el vino vuelve de las barricas a los depósitos para que se pueda realizar el ensamblaje. En las depósitos se acumula el vino de distintas barricas, de distintas uvas, todavía sin ninguna marca comercial. El objetivo del ensamblaje es mezclar estos vinos contenidos en los depósitos en diferentes porcentajes para así obtener un vino similar año tras año. Esto es algo muy difícil de conseguir ya que esto depende de la calidad del vino obtenido, de las uvas empleadas...y por ello el trabajo del enólogo es fundamental, que hará un vino a su gusto y a gusto del mercado. Lo que se suele realizar es una mezcla en pequeño volumen para poderlo llevar a la realidad en un volumen mayor. Una vez realizado el ensamblaje el vino está listo para pasar a la fase de embotellado.

37 Vídeo explicativo sobre la crianza y los trasiegos [aquí](#)



5.5.4. Embotellado

En esta operación el vino previamente atraviesa una serie de filtros, en los cuales se realiza un abrillantado, esto es, una especie de filtrado, pero muy débil, que no afectará a las propiedades organolépticas del vino. Posteriormente éste pasa a las campanas de llenado, donde se realizarán las tareas de llenado y taponado, momento en el cual se hace un vacío a la botella para evitar que quede oxígeno en ella y pueda llevarse a cabo cualquier tipo de reacción aerobia en el vino.

El último paso es el que tiene lugar con el vestido de la botella, esto es el etiquetado, el contraetiquetado y el encapsulado de las mismas. ⁽³⁸⁾



Imagen 53: Línea de embotellado

5.5.5. Envejecimiento en botella

En ocasiones es necesario incorporar el arte de la crianza en botella. Finalizada la crianza el vino es embotellado y almacenado en botelleros colocados en las paredes de la sala de crianza. Aquí podrán seguir evolucionando y afinándose en botella.

Este envejecimiento en botella es distinto al que ocurre en bodega. El vidrio no permite el paso del oxígeno, lo que viene siendo reforzado por la impermeabilidad del corcho al paso del oxígeno.

Las botellas se almacenarán en un lugar en que permanecerán a temperatura constante y siempre fresca, de 14 a 16 grados, impidiendo que sufran vibraciones y protegidas de la luz y de la humedad.

38 Vídeo explicativo sobre el ensamblaje y el embotellado [aquí](#)



5.5.6. Estimación de los costes de las actividades de vinificación complementaria

Pasamos a calcular el coste de todas las actividades que hemos visto previamente:

- **Clarificación y estabilización:** En este apartado se hace fundamental el empleo de frío, así como la utilización de albúminas para lograr el precipitado. El coste de dichas albúminas se encuentra alrededor de 0,25 €/1000l. El coste del empleo de frío ya lo habíamos cuantificado en apartados anteriores. De este modo:

CONCEPTO	COSTE
EMPLEO DEL FRÍO	330 €
EMPLEO DE ALBÚMINAS	0,25 €/1000l

Tabla 61: Costes de clarificación y estabilización

De este modo tenemos que para unos 85000 litros:

$$\text{COSTE CLARIFICACIÓN Y ESTABILIZACIÓN} = 330€ + (0,25 * 85) = 351,25€$$

- **Crianza:** Aunque el vino se encuentra en reposo y pudiera parecer que no va a suponer un coste, sí que lo supone.
 - En primer lugar cada año se reponen aproximadamente un 10% del parque de barricas, bien por deterioro, bien porque ya han aportado todos los aromas y colores que podían haber dado a los vinos.
 - También hay que tener en cuenta el coste que supone tener el vino en las barricas. Coste fundamentalmente por dos motivos: **el coste de oportunidad que supone tener el vino en las barricas y no lanzarlo al mercado como un vino más joven**, y luego **el coste por las posibles mermas que puedan producirse en las barricas**.
 - También hay que tener en cuenta los costes de los trasiegos, que los vamos a evaluar por bodega trasgada.
 - Por último y como casi siempre el coste de personal.

CONCEPTO	COSTE	COSTE FIJO / COSTE VARIABLE
Renovación 10% parque de barricas	15.000 €	COSTE FIJO
Crianza	0,022 € / l x mes	COSTE VARIABLE
Trasiegos	1 €/bodega	COSTE VARIABLE
Personal	50 €/persona	COSTE FIJO

Tabla 62: Costes de Crianza

Para la cantidad de vino aproximada que se pretende tener, el coste de esta operación sería de:



$$COSTE\ CRIANZA = 15.000€ + \left(0,022 \frac{€}{l \times mes} \times 85000 \text{ litros} \times 12 \text{ meses}\right) + \left(\frac{1€}{barrica} \times 380 \text{ barricas} + 200€\right) = 38.020€$$

- **Ensamblaje:** Fundamentalmente tenemos que destacar la pericia del enólogo, que ha de conseguir que el vino sea lo más acorde a los gustos del mercado. También será necesario el empleo de depósitos y cubas, así como el uso del bombeo. De este modo tenemos que:

CONCEPTO	COSTE	COSTE FIJO/VARIABLE
PERSONAL (Enólogo)	50 €	COSTE FIJO
USO DE BOMBEO	0,01€/1000l	COSTE VARIABLE
USO DE DEPÓSITOS	0,15€/1000l	COSTE VARIABLE

Tabla 63: Coste de Ensamblaje

$$COSTE\ ENSAMBLAJE = 50€ + 85 \times 1000 \text{ litros} \times \left(0,01 \frac{€}{1000l} + 0,15 \frac{€}{1000l}\right) = 71,25 €$$

- **Embotellado:** Se trata de una de las actividades más complejas dentro de la bodega, con muchas operaciones que han de cuantificarse. Vamos a proceder a estudiarlas: Se trata de una de las actividades más complejas dentro de la bodega, con muchas operaciones que han de cuantificarse. En un grupo de embotellado podemos encontrarnos las siguientes operaciones:
 - Lavadora de botellas: Esta actividad va a requerir del empleo de agua y desinfectantes, y su **precio** se puede establecer en aproximadamente **2€/1000** botellas.
 - Llenadora: De forma general el coste del equipo de llenado suele ascender a los **14€/1000 botellas**.
 - Vestido de las botellas: Hace referencia a las operaciones de *etiquetado* y de *encapsulado*. Los costes de vestido de botellas para vinos de crianza son los siguientes:

OPERACIÓN	COSTE
Botella	0,77 €
Tapones (Corchos)	0,31 €
Etiqueta frontal	0,16 €
Contraetiqueta Consejo	0,08 €
Contraetiqueta Leyenda	0,09 €
Cápsula	0,05 €
Total Coste Botella	1,46 €

Tabla 64: Costes de vestido de la botella

- Mano de obra: 5 Personas. 5 días.



De este modo los costes son los siguientes:

CONCEPTO	COSTE
LAVADO DE BOTELLAS	2 €/1000 botellas
LLENADO	14 €/1000 botellas
VESTIDO DE LAS BOTELLAS	1,46 €/botella
MANO DE OBRA	50 €/(persona x día)

Tabla 65: Costes Totales de embotellado

Suponiendo de este modo los costes que tendríamos el primer año que se embotellarán unas 150000 botellas:

$$\text{COSTE EMBOTELLADO} = 150 \times 1.000 \text{ botellas} \times \frac{(2+14)\text{€}}{1000\text{botellas}} + 150.000 \times \frac{1,46\text{€}}{\text{botella}} + 50 \frac{\text{€}}{\text{persona} \times \text{día}} \times 5 \text{personas} \times 5 \text{días} = 222.650\text{€}$$

- **Envejecimiento en botella:** Este coste nosotros no vamos a tenerlo, ya que no vamos a comercializar un vino que requiera de envejecimiento en botella, tales como los reservas o los grandes reservas. Pero si lo hubiéramos tenido que tener en cuenta el **coste** hubiera sido el **de oportunidad** de no lanzarlo cuanto antes al mercado, esto es, **0,22 €/litro al mes**.

A modo de resumen procedemos a calcular **los costes de vinificación complementaria**:

ACTIVIDAD	COSTE
CLARIFICACIÓN	351,25 €
CRIANZA	38.020 €
ENSAMBLAJE	71,25 €
EMBOTELLADO	222.650 €
TOTAL	261.092,25 €

Tabla 66: Costes Totales de Vinificación complementaria

Es como vemos la fase que más costes supone para la bodega, siendo la fase de embotellado la que se lleva la mayor parte del coste total.



5.6. Conclusiones

A lo largo de este capítulo hemos visto cuáles son las operaciones más determinantes a la hora de elaborar el vino. La gran mayoría de manuales de operaciones sobre el vino, y entre ellos en el que nos hemos basado nosotros para calcular los costes de las operaciones, el de José Ignacio González Gómez sobre vinos de la comarca tinerfeña del Tacoronte-Acentejo ⁽³⁹⁾, únicamente incluye los costes de las operaciones de vendimia, previnificación y vinificación complementaria, pero no otros tan importantes como los de las actividades de **laboreo**, que nosotros sí que hemos querido tener en cuenta en este análisis, haciéndolo más exhaustivo y completo.

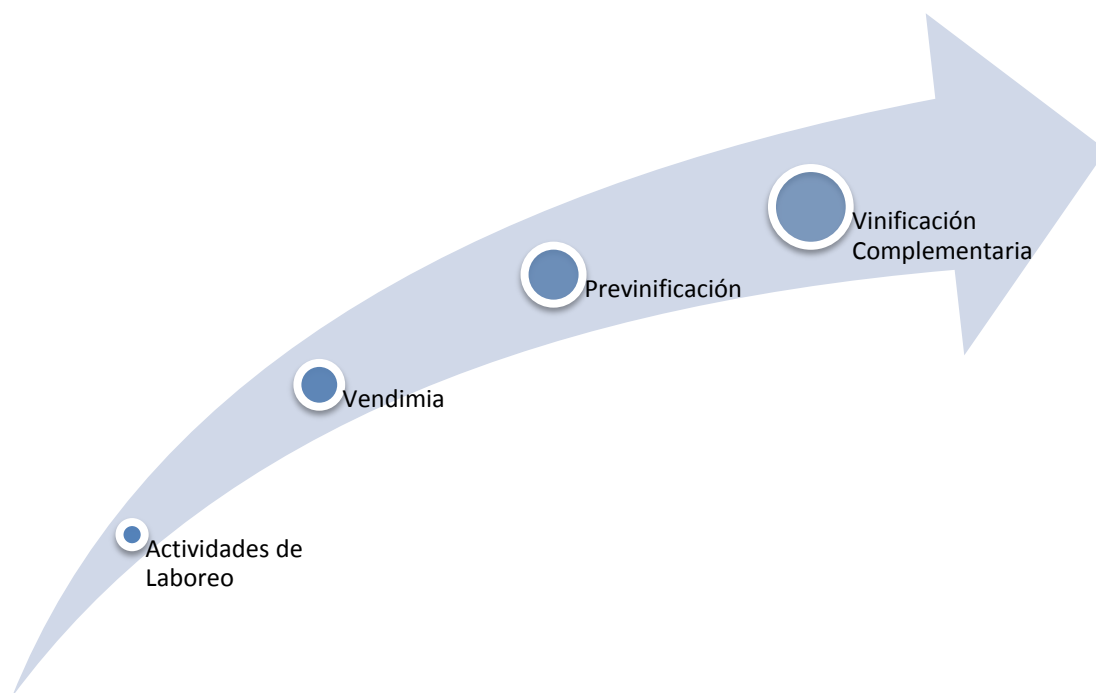


Gráfico 30: Tareas que hemos visto y cuantificado

Hemos pretendido mantener una clara actitud didáctica a lo largo del capítulo, conocer claramente qué es lo que se hace en cada actividad para posteriormente poder hacernos una idea mucho más clara a la hora de cuantificarla económicamente.

De este modo el coste total de las operaciones para una cosecha media como la que se pretende tener en Bodegas Victoria sería el siguiente:

39 Estructura de Costes de las Bodegas de la D.O Tacoronte-Acentejo. Desarrollo de un modelo de costes para el sector vinícola. José Ignacio González Gómez. Sandra Morini Marrero.



ACTIVIDAD	COSTE
LABOREO Y CULTIVO	30.600 €
VENDIMIA	9.229,56 €
PREVINIFICACIÓN	3.612,85 €
VINIFICACIÓN COMPLEMENTARIA	261.092,25 €
TOTAL	304.534,66 €

Tabla 67: Coste total de las distintas operaciones

Podemos observar que la mayor parte del coste total de las operaciones es debido a la vinificación complementaria, que supone aproximadamente un 86% de este coste.

Operaciones Vinificación

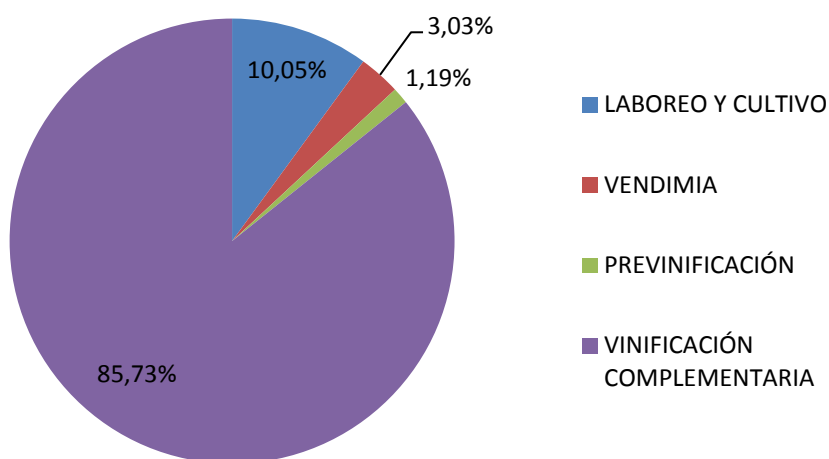


Gráfico 31: Porcentajes en el total de costes de las distintas operaciones

Otra de las partidas más importantes en el total es la referente a **gastos de personal en las operaciones**. Ha sido cuantificada en casi todas las operaciones en repetidas ocasiones, acumulando un total de **17937,17€**, que supone aproximadamente un **6%** de los gastos, que a pesar de lo automatizado que se encuentra en la actualidad el proceso de elaboración del vino, es todavía una partida muy importante. Enólogos, operarios, vendimiadores... todos ellos conforman aún una parte fundamental en el mundo del vino.



CAPÍTULO 6: IMPACTO AMBIENTAL. AGRICULTURA ECOLÓGICA. GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Resulta fundamental a la hora de establecer una bodega como la que se estudia en este caso elaborar un análisis de impacto ambiental. Mediante dicho plan vamos a tratar de identificar, prevenir e interpretar el impacto que la bodega va a ocasionar en su entorno. Para ello nos vamos a basar en la normativa legal vigente, el Real Decreto Legislativo 1/2008 del 11 de enero.

Una bodega no está catalogada como una generadora de un grave impacto ambiental, si bien tendremos en cuenta el gran consumo de agua que utiliza tanto en operaciones de limpieza, de maquinaria e instalaciones. Otra fuente de contaminación en bodegas es la procedente de los vertidos que se generan durante las fases de elaboración del vino. La generación de residuos, emisiones atmosféricas, ruidos o consumos de recursos por las bodegas dañarán en mayor o menor grado el entorno natural.

Lo que haremos será desarrollar de manera general cada impacto, su implicación en nuestra bodega, y expondremos las medidas obligatorias, recomendadas y prohibidas a implantar para elaborar vino de una manera respetuosa con el medio ambiente.

También nos gustaría dedicar un breve apartado dedicado a la agricultura sostenible y ecológica que debería primar en la elaboración de este vino, de un modo lo más respetuoso posible con el entorno.

Por último trataremos sobre un tema fundamental en las empresas actuales, el de la Gestión de la Calidad según la normativa ISO 9001:2000 y cómo es el proceso de certificación y de obtención de dicho certificado de calidad.



6.1. Introducción al impacto ambiental.

Un **impacto** es cualquier alteración positiva o negativa producida por la introducción en el territorio de una determinada actividad, la cual interviene sobre el medio físico, biótico y abiótico, y sobre las relaciones sociales y económicas del hombre con este medio. Del mismo modo, se puede definir impacto como la alteración que se produce sobre la salud y el bienestar del hombre consecuencia de la puesta en práctica de una actividad. La mayor parte de los impactos que genera la actividad industrial son negativos:

- Contaminación de ecosistemas acuáticos por vertidos a cauces.
- Emisiones atmosféricas causantes de polución.
- Ruidos y vibraciones.
- Generación de residuos peligrosos y no peligrosos.
- Consumo de recursos o materias primas.

Pero la actividad industrial no sólo tiene un potencial de causar perjuicios sino que también puede generar impactos positivos, entre los que destacan la creación de puestos de trabajo, así como el desarrollo económico de la población en la que está ubicada la empresa.

Ya habíamos indicado que las bodegas no generaban un grave impacto medioambiental, pero tienen un elevado consumo de agua para las labores de limpieza de las instalaciones, aparte de los vertidos líquidos que puedan generarse durante las fases de elaboración del vino.



Imagen 54: Depuradora para bodegas en Jerez

Los impactos ambientales más generales que se producen en una **bodega** son los siguientes:

- Consumo de recursos naturales
- Emisiones a la atmósfera
- Ruido
- Vertidos
- Residuos

Pasamos a describirlos de manera más general.



6.1.1. Consumo de Recursos Naturales

Hay un elemento que debe regir en el sector industrial, y es el del **desarrollo sostenible**. Es fundamental encontrar un equilibrio adecuado entre la protección al medio ambiente, el progreso económico y el desarrollo social. El uso de los recursos del medio es sostenible cuando se realiza por debajo de su capacidad de renovación. Este concepto de sostenibilidad se basa en obtener un elevado volumen de bienes de consumo teniendo presente en todo momento un destacado respeto medioambiental.

En la actualidad uno de los más graves problemas ambientales que está provocando la actividad humana es la sobreexplotación de los recursos naturales. Este exceso de consumo que se está ocasionando por la exigencia de la sociedad actual de cubrir sus necesidades muy por encima de lo que sería oportuno y por el derroche que de manera totalmente innecesaria e irracional se lleva a cabo de manera sistemática por los estados, deriva en que muchos recursos estén viendo como sus reservas corren peligro de desaparecer, ya que son consumidos sin tener en cuenta que son recursos que carecen de capacidad de renovación. Al mismo tiempo, durante su proceso de extracción se generan impactos ambientales negativos como consecuencia de los movimientos de tierras, el transporte, el consumo de energía o la generación de residuos producidos, que aumenta el daño causado sobre el planeta.

Dos de las materias primas que más se consumen en bodegas son el **agua** y la **energía**.

NECESIDAD DE AGUA EN BODEGAS

En **Ribera del Duero** el consumo de agua está cuantificado en unos **325 litros de agua por persona y día**, cuando el nivel óptimo de consumo de agua está en unos 180 litros de agua por habitante. Este consumo “extra” puede considerarse un “derroche”. Las empresas agroalimentarias presentan datos de consumos de agua tremendamente elevados, y por tanto **implantar medidas destinadas a minimizar el consumo de agua reportará beneficios positivos** tanto para el medio ambiente como para la organización, ya que se podrá certificar un **abaratamiento en el recibo del agua**.

En general, el suministro de agua a una bodega se realiza a partir de la red general de abastecimiento (también sucede esto en el caso de Bodegas Victoria), por lo que se asegura su potabilidad. Es importante tener en cuenta que en las bodegas el consumo de agua es muy variable de unos meses a otros. Hay un carácter estacional muy marcado, ya que aproximadamente el 60% del consumo tiene lugar durante los tres meses que siguen a la vendimia, con carácter general de octubre a diciembre. Este consumo puntual es tal elevado porque se requiere una gran cantidad de agua para destinarla a operaciones de limpieza de tolvas, despalilladoras, depósitos, bombas y además de la empleada en la refrigeración de depósitos.



Imagen 55: Depurado de agua para Bodega

Las bodegas consumen agua en casi todas las fases del proceso productivo, fundamentalmente por las operaciones de limpieza requeridas tras cada etapa de elaboración. Se abastecerá a:

- Maquinaria del proceso de elaboración
- Tomas de limpieza
- Intercambiador de placas del equipo de frío
- Bocas de incendios
- Sanitarios

PUNTOS DE CONSUMO	
Zona	Equipos
Nave de elaboración	Tomas de Limpieza Equipo frío fermentación alcohólica Depósitos Centrífuga/Filtros
Nave de barricas	Lavadora-llenadora de barricas Toma de limpieza
Botellero	Toma de limpieza
Estabilización	Equipo de frío Toma de limpieza
Oficinas y zonas comunes	Lavabos Inodoros
Tren Embotellado	Monobloc Lavadora Toma de limpieza
Tonelería	Toma de limpieza
Almacenes	Toma de limpieza
Instalación contra incendios	Bocas de incendio

Tabla 68: Zonas y equipos que requieren agua en la Bodega



Tanto **en España** como en Ribera del Duero, en comparación con otros países europeos **consumen un volumen de agua muy superior al necesario**. De este modo, mientras en países como **Italia o Francia** consumen **1 litro agua/litro de vino elaborado**, en **España** se puede llegar a consumir **3** e incluso **6 litros agua/litro de vino elaborado**. Uno de los motivos de este derroche tan significativo es debido al bajo coste que presenta actualmente el agua. Si su precio fuera superior los mecanismos para no malgastarla se pondrían en cada bodega.

El empleo de un volumen de agua mayor o menor en una bodega dependerá fundamentalmente de hábitos de limpieza, uso de mangueras a presión, maquinaria o instalaciones modernas obsoletas, tipos de vino elaborados, mantenimiento correcto de la instalación hidráulica, etc.

Bodegas Victoria, al ser una bodega de nueva construcción constará con instalaciones y equipos que permitirán un consumo inferior de agua. No obstante, para disminuir estos derroches de agua, no será necesario realizar grandes inversiones económicas, sino que implantando y siguiendo buenas prácticas ambientales sencillas, y realizando procedimientos destinados a concienciar y sensibilizar ambientalmente a los trabajadores, se podrán obtener resultados notables de ahorro de agua.

Algunas **operaciones** que pueden llevarse a cabo son las siguientes:

- Realizar un **procedimiento de limpieza** de las instalaciones destinado a utilizar tan solo el **agua necesaria**. Siempre que sea posible se ha de realizar una limpieza en seco. Respetando los tiempos, los caudales de agua especificados en los procedimientos y las concentraciones de los productos de limpieza, se ahorrará agua destinada a este fin, y se generarán menos vertidos residuales, lo que derivará en un ahorro económico tanto en su factura como en la etapa de depuración.
- **Limpiar** con mangueras con **agua a presión** que tengan el cierre en la boca de salida. Los sistemas de limpieza a presión consumen menos por lo que se generarán menos aguas residuales aumentando al mismo tiempo la eficacia de la limpieza.
- **Evitar derrames** y fugas de mosto o vino para no consumir agua en su limpieza. Realizar un mantenimiento correcto de la maquinaria, depósitos e instalaciones evita que se generen fugas y derrames.
- **Revisar periódicamente** la instalación hidráulica para **detectar fugas**.

CONSUMO DE ENERGÍA EN BODEGAS

En las bodegas se consume energía en todas las fases del proceso de elaboración del vino. Se alimenta con energía la maquinaria y se emplea en la iluminación de naves, almacenes, oficinas. Desde la entrada de la uva de la vendimia por las tolvas de recepción hasta el envasado y etiquetado para la posterior expedición del producto.



Maquinaria
Tolva de vendimia
Estrujadora-Despalilladora
Bombas
Aspirador de raspón
Dosificador de SO ₂
Ventiladores
Equipo de frío
Prensa
Centrifugadora
Filtros
Llenadora-Lavadora de barricas
Equipo de estabilización tartárica
Despaletizador
Monobloc
Cargador-descargador
Lavadora-secadora
Alisadora
Etiquetadora
Precintadora
Plataforma filtración

Alumbrado
Nave de elaboración
Nave de barricas
Tonelería de barricas
Envejecimiento de botellas
Almacenes
Área de Embotellado
Zonas Comunes
Laboratorio
Taller
Oficinas
Iluminación exterior

Tablas 69 y 70: Utilización de energía en la Bodega

La energía, a diferencia del agua, sí que tiene un coste significativo, por lo tanto al implantar medidas destinadas a disminuir su consumo se conseguirá indirectamente reducir notablemente la factura eléctrica. Algunas de esas **medidas** pueden ser las siguientes:

- Asegurar un correcto aislamiento para acondicionamiento de salas y naves.
- Colocar los lugares de trabajo cerca de las fuentes de luz natural.
- Introducir criterios de eficiencia energética en la adquisición de nuevos equipos.
- Planificar la producción de forma que las máquinas estén el menor tiempo posible sin trabajar.
- Realizar auditorías de consumo energético.
- Realizar hojas o programas de mantenimiento que incluyan la frecuencia y el método de limpieza del equipo, la realización de pequeños ajustes, lubricación, comprobación del equipo y sustitución de pequeñas piezas.
- Aislar adecuadamente la superficie de los tanques.
- Cubrir, cuando sea posible, los tanques de fermentación para protegerlos de la acción directa de los rayos del sol.
- Recuperar calor en la operación de estabilización microbiológica.
- Trabajar a las temperaturas de fermentación lo más altas posibles, siempre que no afecten a la calidad del vino.



6.1.2. Emisiones a la atmósfera

Las emisiones de gases a la atmósfera que se desprenden en las bodegas no son consideradas con potencial de producir un impacto negativo significativo. Estas emisiones son generadas mayoritariamente por las calderas que emplean combustibles fósiles para calentar las naves, pero fundamentalmente las operaciones del proceso de elaboración son las que mayor cantidad de gases vierten a la atmósfera.

Operación	Principal compuesto emitido
Fermentación alcohólica	CO ₂ SO ₂
Fermentación maloláctica	CO ₂ SO ₂
Llenado de barricas	SO ₂
Embotellado	SO ₂

Tabla 71: Principales gases emitidos en la Bodega

Otros compuestos emitidos por las bodegas son los Compuestos Orgánicos Volátiles (COV's), como el etanol que se genera en varios puntos del proceso de producción. En su mayor medida es emitido al ser arrastrado por las burbujas de CO₂.

Desde un punto de vista medioambiental, tanto el CO₂ como los COV's y el SO₂ emitido por las bodegas, no tienen una importancia significativa por ser moderado el volumen de compuestos que se emiten al exterior, pero sí que se deben vigilar estos gases por la relevancia que tienen desde el punto de vista de la seguridad e higiene en el trabajo.

DIÓXIDO DE CARBONO

El mayor peligro que se localiza en una bodega tanto para los trabajadores como para la atmósfera es el gas carbónico que se desprende durante la fermentación. La emisión de dióxido de carbono (CO₂) es la principal fuente de contaminación atmosférica.

La formación de dióxido de carbono tiene lugar principalmente durante la fermentación alcohólica.

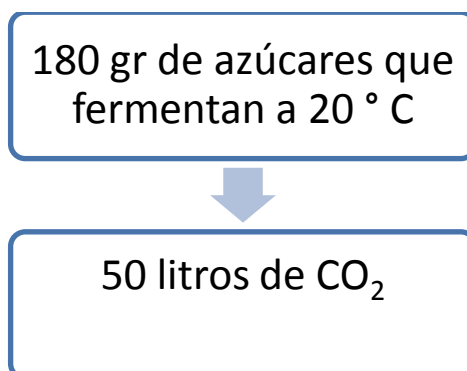


Gráfico 32: Cantidad de carbónico que se puede formar



Este gas, al ser más denso que el aire, se acumula en las partes bajas y mal ventiladas de la bodega y constituye el peligro más grave para los operarios. Aspirar un elevado volumen de CO_2 puede ser letal, por lo tanto, para evitar intoxicaciones es imprescindible tener unos sistemas de ventilación capaces de mover las capas de gases y renovar el aire, como medida complementaria es necesario formar a los empleados de la bodega en prácticas a seguir para evitar intoxicaciones.

Durante la fermentación maloláctica también se desprende CO_2 , aunque en este caso el volumen de gas emitido es mucho menor que en la fermentación alcohólica. En el proceso de descube existe así mismo un alto riesgo de asfixia por CO_2 .

SULFUROSO

Varias son las operaciones de sulfitado que se llevan a cabo en determinadas fases del proceso de elaboración, fermentación alcohólica, fermentación maloláctica, llenado de barricas o embotellado. El SO_2 empleado es una fuente potencial de contaminación atmosférica, una vez liberado al ambiente el anhídrido sulfuroso se moviliza al aire donde puede ser transformado a ácido sulfúrico, anhídrido sulfúrico y sulfatos.

GASES DE COMBUSTIÓN

Las calderas empleadas para climatizar bodegas suelen emitir a la atmósfera distintos contaminantes dependiendo del combustible empleado:

- Fuel-oil: emisión de sulfuroso
- Gas natural: emisión de monóxido de carbono y óxido de nitrógeno
- Madera o leña: emisión de partículas en suspensión, monóxido de carbono y óxidos de nitrógeno

Se debe efectuar un control periódico de las emisiones de las calderas para comprobar que su funcionamiento es el adecuado, ya que, en caso contrario el volumen de contaminación emitido a la atmósfera será superior.

En una bodega los niveles medios de vertido de contaminantes a la atmósfera son:

Contaminantes	Emisión
Partículas sólidas	150 mg/Nm ³
SO₂	4300 mg/Nm ³
CO₂	500 ppm
NO_x(NO₂)	300 mg/Nm ³
HCl	460 mg/Nm ³
SH₂	10 mg/Nm ³

Tabla 72: Niveles medios de contaminantes vertidos a la atmósfera

Algunas de las buenas prácticas que se establecerán en Bodegas Victoria para evitar la acumulación de gases o su vertido a la atmósfera serán las siguientes:



- Establecer programas de autocontrol de las emisiones para detectar malas combustiones.
- Realizar controles de las emisiones de partículas difusas y establecer las zonas o focos donde se produce una mayor emisión.
- Realizar programas de mantenimiento que incluyan la frecuencia y el método de limpieza del equipo, la realización de pequeños ajustes, lubricación, comprobación del equipo y sustitución de pequeñas piezas.
- Realizar inspección y limpieza periódica de las instalaciones.
- Inspecciones de la red hidráulica.
- Asegurar una buena ventilación en los lugares en los que se maneja SO₂ o donde se pueden producir pérdidas del mismo.
- Controlar e identificar adecuadamente las botellas de SO₂.
- Realizar mediciones periódicas de los gases de combustión para detectar si el equipo funciona adecuadamente y está quemando bien.

6.1.3. Contaminación acústica

En una bodega los principales focos de emisión de ruidos y vibraciones se localizan en la tolva, la despalilladora y en la línea de embotellado.

Los **sistemas** destinados a contrarrestar los ruidos se clasifican en **activos y pasivos**. Los métodos **pasivos**, los **más desarrollados, actúan sobre la fuente que los produce**. Son absorbentes superficiales (pantallas acústicas), materiales porosos, soportes antivibratorios o resonadores, estos elementos son muy eficaces para contrarrestar los efectos del ruido.

Para reducir los niveles de ruido en las líneas de embotellado se llevará a cabo un mantenimiento apropiado de la maquinaria, siempre que sea posible se debe dotar de cerramientos acústicos a los equipos de trabajo y sectorizarán las zonas donde se origine el ruido. Como última opción los trabajadores utilizarán protectores auditivos adecuados.

6.1.4. Vertidos

Durante mucho tiempo se pensó que los vertidos de las bodegas eran incapaces de provocar una alteración nociva o impacto en el medio ambiente, ya que el vino es un alimento natural que apenas requiere en su fabricación de productos catalogados como peligrosos. Pese a esta creencia, cuando las bodegas evacuaban al cauce público sus vertidos, los lechos quedaban teñidos de color rojizo, y desprendían olores característicos.

Por este motivo, los vertidos incontrolados de las bodegas, sí se deben catalogar como una fuente significativa de contaminación ambiental, ya que generalmente no contienen sustancias tóxicas, pero presentan una importante concentración de materia orgánica causantes del fenómeno conocido como **eutrofización** ⁽⁴⁰⁾.

40 La eutrofización es el fenómeno consistente en el aumento de nutrientes en el agua, especialmente de compuestos de nitrógeno y fósforo, que fomentarán el crecimiento de algas, que al crecer impedirán y dificultarán en gran medida el paso de luz solar en las aguas, y por tanto las fotosíntesis que realizan las plantas acuáticas productoras de oxígeno, disminuyendo la cantidad de oxígeno disuelto en el río.



En las bodegas se generan diferentes tipos de vertidos, que pueden clasificarse en:

- **Aguas de proceso:** Vertidos que se generan durante el proceso productivo.
- **Aguas fecales:** son las generadas en los aseos. Resultan asimilables a las aguas residuales domésticas.
- **Aguas blancas o limpias:** Aquellas que al no haber sido contaminadas pueden verterse sin la necesidad de ser depuradas.



Imagen 56: Vista de un río afectado por el vertido de una bodega

Las principales operaciones que generan aguas residuales en una bodega son:

Fases	Generación de vertidos	Destino
Recepción de uva	Limpieza de cajas, remolques y la tolva de recepción	Depuradora (Red de aguas industriales)
Despalillado	Limpieza de la despalilladora	
Encubado	Limpieza de depósitos Limpieza de bombas Limpieza de tuberías	
Fermentación alcohólica		
Remontados		
Descube		
Fermentación maloláctica		
Prensado	Limpieza de prensas	
Filtración/Centrifugación	Limpieza de filtros/centrífuga	
Crianza en barricas	Limpieza de barricas	
Embotellado	Limpieza tren de embotellado	
Todas las etapas	Limpieza de derrames y fugas de mosto o vino	Cauce público (Red de aguas blancas)
Refrigeración	Aguas limpias de refrigeración	
Embotellado	Aclarado de botellas	

Tabla 73: Operaciones en una bodega y generación de vertidos



Hasta hace poco, lo más frecuente era que las bodegas contaran con una única red de saneamiento con capacidad de recoger todas las aguas generadas, pero estas instalaciones estaban mal diseñadas porque suponían derivar a la depuradora un elevado volumen de agua que por sus características inertes era innecesario depurar. Bodegas Victoria, así como las bodegas construidas más recientemente únicamente someterán a depuración las aguas que por disposición legal sí han de ser depuradas para cumplir con las disposiciones legales. Separando las redes de saneamiento se conseguirá no sobredimensionar los sistemas de depuración.

Siempre que sea posible se debe tener instalada una red separativa de aguas, sucias y limpias.

- Red de aguas blancas: pluviales y aguas limpias generadas en procesos como el enjuague de botellas, aguas de refrigeración, etc.
- Red de aguas negras: aguas sanitarias o fecales y aguas de proceso.

Cuando sea posible se separarán las aguas residuales de uso industrial de las sanitarias, ya que estas últimas son asimilables al vertido doméstico.

La tendencia general en las bodegas más modernas es la de emplear de 0,3 a 1 litro agua/litro de vino elaborado.

Las aguas residuales de las bodegas se caracterizan fundamentalmente por:

- **Estacionalidad.** La principal fuente de contaminación coincide con la vendimia y los meses siguientes, el prensado y desfangado son especialmente contaminantes. De enero a mayo los vertidos son mucho menos importantes. Durante el embotellado se consume un gran volumen de agua pero los vertidos son de baja intensidad, si no sufren variación en sus características se pueden derivar a la red de aguas pluviales.
- **Discontinuidad a lo largo de la jornada.** La mayoría de los procesos efectuados en las bodegas son de carácter discontinuo. Esta irregularidad diaria da problemas a la hora de seleccionar e implantar un tratamiento de depuración.
- **Variabilidad según la bodega.** Las características y volumen de vertidos dependen del tipo de vinificación, los materiales de los depósitos, los equipos empleados y el mayor o menor aprovechamiento de los subproductos.
- **Fuerte contenido en materia orgánica.** Estos vertidos presentan un alto contenido de materia orgánica, con una concentración de DQO ⁽⁴¹⁾ que va de 10000 a 35000 mg/l en periodo de vendimia. La ventaja que presenta es que estos efluentes tienen una biodegradabilidad muy buena.
- **Importancia de la materia en suspensión.** Es elevado el volumen de sólidos en suspensión que presentan las aguas (pepitas, hollejos, tierra, levaduras, productos de naturaleza celulósica, tortas de filtrado...)
- **Carácter ácido.** Los vertidos vinícolas tienen un pH moderadamente ácido (4-6), salvo los vertidos procedentes de las operaciones de lavado que al mezclarse con aguas alcalinas (sosa) se eleva su pH.

41 DQO: Demanda química de oxígeno.



- **Presencia de polifenoles.** La presencia de estos compuestos muy poco degradables es común en estos vertidos.
- **Déficit de nutrientes** (de nitrógeno y fósforo).

Algunas de las **buenas prácticas** que Bodegas Victoria llevará a cabo serán las siguientes:

- Disponer en las zonas de almacenamiento de un sistema de recogida de aguas residuales, independientemente del sistema general.
- Establecer y dar a conocer procedimientos escritos que describan, en función del producto vertido, las acciones a llevar a cabo, el orden en que se han de realizar y los materiales a utilizar.
- Instalar contadores de consumo de agua.
- Realizar las limpiezas del suelo en seco, mediante barrido u otro sistema.
- Realizar limpiezas mecánicas en vez de químicas siempre que sea posible.
- Separar las aguas residuales que contengan contaminantes tóxicos de aquellas aguas no contaminadas.
- Utilizar agua a presión en la limpieza.
- Utilizar mangueras o aerosoles a presión, en el caso de requerir métodos de limpieza química.
- Utilizar productos de limpieza menos contaminantes y menos agresivos con el entorno.
- Disponer del material absorbente adecuado para la limpieza del suelo o zona afectada por derrames o fugas, una vez aislado el foco y recogido el producto derramado. Hay que instalar este material cerca de los puntos donde puede ser necesario para que tenga un fácil acceso.
- Realizar inspecciones de la red hidráulica y establecer planes de mantenimiento y desinfección de las instalaciones y equipos..
- Establecer un sistema de recogida de lixiviados que impida el vertido incontrolado de los mismos hasta suelos desprotegidos.
- Evitar el arrastre de las tierras de diatomeas o perlita agotada con el agua de limpieza hasta los desagües.
- Evitar fugas o pérdidas en los trasiegos de mosto o vino ya que suponen un vertido de alta carga orgánica.
- Instalar detectores de presencia o sincronizando el sistema con la marcha de la cadena de transporte para evitar que las duchas de enjuagado estén en marcha cuando no pasen envases.
- Introducir dispositivos para la recogida de derrames y goteos en las bocas de los tanques de trasiego y la línea de envasado.
- Realizar las limpiezas de las tolvas en seco como paso previo a su baldeo.
- Realizar un correcto mantenimiento de la depuradora.
- Recoger independientemente el agua del primer lavado de los tanques y cubas, que contiene una cantidad de alcohol no despreciable, de forma que puede destinarse a valorización en la alcoholera.



- Recoger y almacenar las tierras gastadas separadamente del resto de residuos orgánicos generados durante la vendimia.
- Recuperar al máximo las heces, lías y cristales de tartrato depositados en las paredes y fondos de los tanques antes de realizar su limpieza con agua.

6.1.5. Residuos

En todas las fases de elaboración del vino se generan residuos. A continuación se señalan los más significativos, y el destino que les corresponde:

Recepción y selección de uvas	<p>Residuos: Restos de uvas en malas condiciones, frutos verdes o sobremaduros, restos de hojas y otras partes de la vid.</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compostaje • Destilación por una alcoholera para la extracción de alcohol
Despalillado	<p>Residuos: razón o escobajo (3 kg por 100 kg de vendimia)</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esparcir por el campo para cargar el suelo de materia orgánica. • Compostaje mezclándolos con otros residuos de la vinificación.
Fermentación alcohólica Trasiegos	<p><u>Fermentación alcohólica:</u></p> <p>Residuos: Restos de aditivos empleados en la fermentación, SO₂, envases de productos.</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión a través de gestores autorizados de RP y RNP <p><u>Trasiegos</u></p> <p>Residuos: Restos sólidos de vinificación</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destilación por una alcoholera para la extracción de alcohol



Prensado	<p>Residuos: Orujos (10-12 kg por 100 kg de vendimia)</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destilación por una alcoholera para la extracción de alcohol.
Fermentación maloláctica	<p>Residuos: SO₂</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión a través de gestores autorizados de RP
Adición de clarificantes	<p>Residuos: Subproductos del clarificante</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar adecuadamente los subproductos
Filtración	<p>Residuos: residuos del filtrado (tierras)</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión a través de gestores autorizados de RNP. Estos residuos presentan altas cargas orgánicas recuperables por cogeneración.
Llenado de barricas	<p>Residuos: SO₂</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión a través de gestores autorizados de RP
Trasiego de barricas	<p>Residuos: Lías o turbios de vinificación (3-5 kg por 100 kg de vendimia)</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Traslado a una alcoholera.
Crianza en barrica	<p>Residuos: Barricas viejas y deterioradas</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorización por otras bodegas de elaboración de vinos dulces y licores, jardinería y ornamentación.
Embotellado	<p>Residuos: SO₂, cristal, corcho</p> <p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar a través de gestores autorizados de RP y RNP.



Encapsulado y etiquetado	Residuos: Rollos, etiquetas, cartón, cápsulas, plásticos, palés Destino: <ul style="list-style-type: none">• Gestionar a través de gestores de RNP autorizados. Las cápsulas dependiendo de su composición se deben gestionar por gestores RP.
Maquinaria	Residuos: Aceites hidráulicos, trapos contaminados, envases Destino: <ul style="list-style-type: none">• Gestionar correctamente a través de gestores autorizados de RP
Operaciones de limpieza	Residuos: Envases de sosa Destino: <ul style="list-style-type: none">• Gestionar correctamente a través de gestores autorizados de RP.

Tabla 74: Operaciones productivas en una bodega, sus residuos y el destino de los mismos

6.2. Agricultura ecológica.

La elaboración de este proyecto no podríamos considerarla completa si no hiciéramos mención alguna a lo que es la agricultura ecológica y a los modos de implantarla en Bodegas Victoria.

El Consejo Mundial de IFOAM ⁽⁴²⁾ define la **agricultura ecológica** como “el sistema de producción que mantiene la salud del suelo, los ecosistemas y la población. Depende de los procesos ecológicos, la biodiversidad y los ciclos adaptados a las condiciones locales, en lugar del uso de inputs de origen externo de efectos adversos. La agricultura ecológica combinará tradición, innovación y ciencia para beneficiar al medio ambiente compartido y promover las relaciones justas y una buena calidad de vida para todos los involucrados.”

6.2.1. Certificación ecológica de la UE

Para gozar de la certificación ecológica de la UE, que en España se corresponde con el estándar de calidad EN 45011, se debe realizar y llevar a cabo el siguiente procedimiento:

42 IFOAM: Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Ecológica

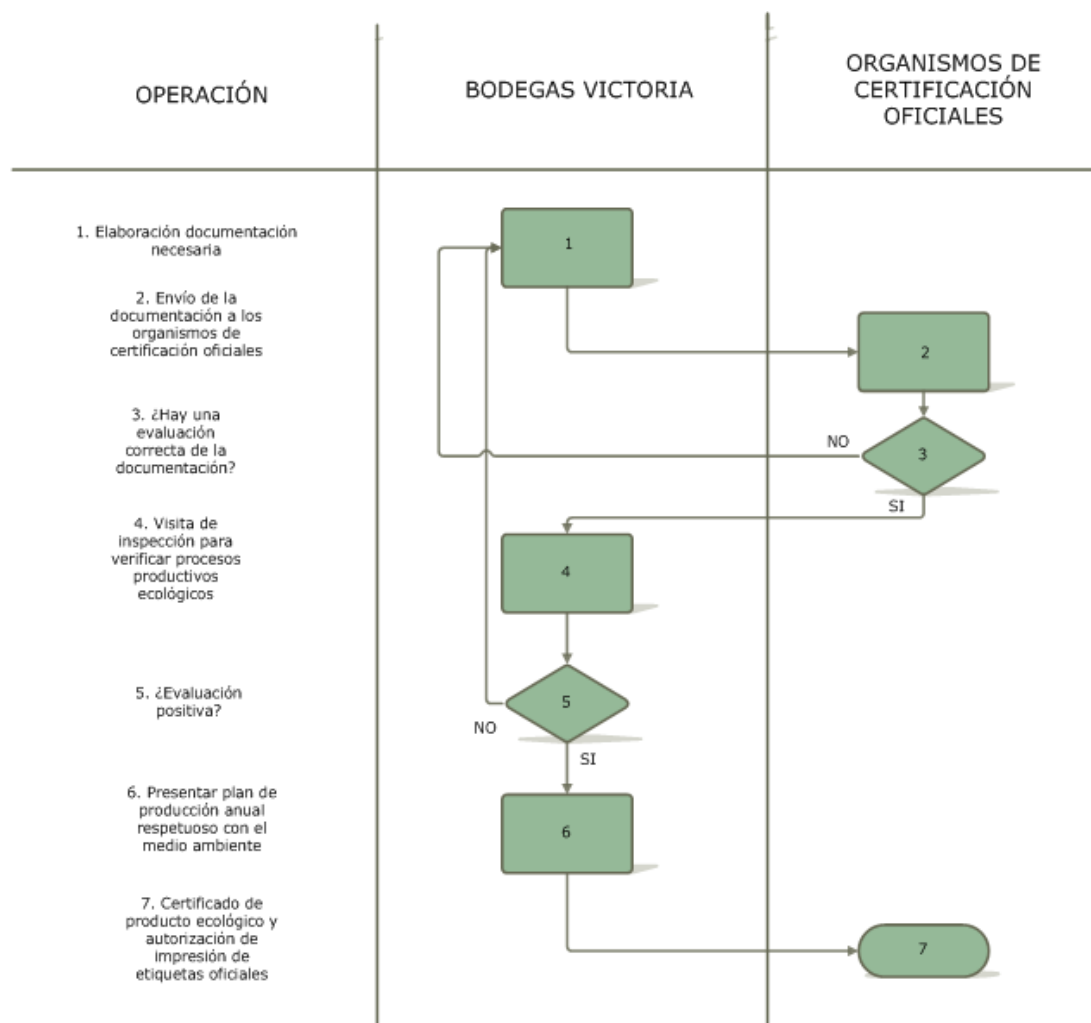


Gráfico 33: Procedimiento para obtener la certificación de agricultura ecológica



Imagen 57: Logos español y europeo de agricultura ecológica



La obtención de este sello de producción mediante agricultura ecológica puede ser considerado como un **atractivo especial para nuestro público objetivo**, que ya vimos que era un público urbanita, trendy, ocasional interesado, que podría estar interesado por factores de protección medioambiental.

6.2.2. Producción de vino ecológico. Terreno, fertilización y cuidados para el viñedo.

La producción ecológica requiere un compromiso de cultivo que reduzca o elimine la contaminación del aire, la tierra y el agua, además de requerir un enfoque que integre el viñedo en el ecosistema.

Es fundamental conseguir una tierra fértil de manera ecológica. La creación de buenos fertilizantes para la tierra es imprescindible en un sistema ecológico, y el aporte de la materia orgánica puede ser el método más importante para mejorar la fertilidad. Esta fertilidad también mejorará cuando no se realiza una excesiva labor de la tierra y no se utilicen fertilizantes sintéticos. En definitiva lo que habrá que hacer será conseguir aumentar la fertilidad natural de la tierra, consiguiendo de este modo plantas más saludables y resistentes a los ataques de plagas y enfermedades.

ELECCIÓN DEL LUGAR IDÓNEO

El lugar más adecuado para ubicar el cultivo será preferentemente soleado y con la mejor circulación de aire posible. Puesto que Bodegas Victoria estará ubicado a los pies del Monte Villalobón se conseguirá dicho efecto. De este modo habrá sombra por la tarde, reduciendo el efecto del calor y la luz solar directa sobre los frutos.

El hecho de que haya una buena circulación del aire en los viñedos los mantendrá secos, y eliminará los hongos antes de que puedan establecerse en la planta. Habrá que evitar en la manera de lo posible el estancamiento del aire y de la humedad que favorecen el crecimiento de hongos. La mejor implantación posible es la “norte-sur” que aprovechará mejor la luz, y evitará en las horas de más calor la acción directa del sol sobre los racimos.

REQUISITOS DE PH

Hay vinos que toleran tierras ácidas, con pH 5,5, aunque el principal problema de la acidez alta es que los viñedos crecen más lentamente. Lo óptimo es que los viñedos crezcan con un pH entre 6,5 y 7,2, que es el tipo de tierra que se suele encontrar en Ribera del Duero y que Bodegas Victoria encontrará.

TRAZADO DE LAS FILAS

Como ya hemos visto las filas han de estar situadas en la dirección de los vientos que prevalecen (en nuestro caso dirección norte-sur), para permitir que la brisa seque los viñedos lo más pronto posible después de la lluvia, y reducir así la humedad de la superficie de las hojas y la germinación de las esporas de hongos.

El espaciado de las filas también es importante, y será importante dejar entre 2,5 y 3,8 metros entre las mismas, para favorecer la circulación del aire y otras actividades de laboreo.



FERTILIZACIÓN ECOLÓGICA

En las normas europeas de producción ecológica (Reglamento CE 834/2007) se indica respecto a las normativas de fertilización lo siguiente:

- La producción ecológica recurrirá a las prácticas de labranza y cultivo que mantengan o incrementen la materia orgánica del suelo, refuercen la estabilidad y la biodiversidad, y prevengan la compactación y la erosión del suelo.
- La fertilidad y la actividad biológica del suelo deberán ser mantenidas o incrementadas mediante la rotación plurianual de cultivos que comprenda las leguminosas y otros cultivos de abonos verdes y la aplicación de estiércol animal o materia orgánica, ambos de preferencia compostados, de producción ecológica.
- Está permitido el uso de preparados biodinámicos.
- Sólo podrán utilizarse fertilizantes y acondicionadores del suelo autorizados para su utilización en la producción ecológica mediante una lista restringida.
- No se utilizarán fertilizantes minerales nitrogenados.

Si un viñedo ya establecido es saludable y no muestra síntomas de deficiencia, no es necesario aplicar fertilizantes, aunque siempre es bueno añadir materia orgánica como abono para mantener la estructura y la longevidad de la tierra.

PODA Y FORMACIÓN DE VIÑAS

Para mantener en el viñedo una producción regular cada año, será necesario retirar los racimos de las flores a principios de temporada, antes de que florezcan, sin necesidad de podar. Esto permitirá ajustar el cultivo, de modo que no se sobrecarga y los frutos serán de mejor calidad.

Hay muchísima diferencia entre las plantas no podadas y las podadas al principio de la temporada. Los brotes de las vides no podadas no se extenderán mucho. La energía de las vides no podadas se divide entre muchos más brotes, de manera que cada uno puede crecer sólo unos centímetros, mientras que las plantas podadas emplean mucha más energía en menos cantidad de brotes, por lo que tendrán un tamaño superior. De vez en cuando, los brotes de las vides podadas crecen lo suficiente como para tener tantas hojas productivas como las no podadas. De modo que mientras éstas últimas tienen su límite a principios de temporada, las podadas pueden igualarlas.

FUNGICIDAS ECOLÓGICOS RECOMENDADOS

Hay de varios tipos, los derivados del azufre en las formas permitidas en agricultura ecológica, y los biofungicidas, extractos de plantas o bien otros microorganismos capaces de combatir la enfermedad. También se permite utilizar ciertos derivados del cobre.



6.2.3. Cosecha ecológica. Comercialización y selección de clientes

Las uvas deben recogerse de una sola vez. Debe determinarse su grado de madurez de forma precisa, ya que esto determinará en gran medida la calidad del producto, y es lo que Bodegas Victoria buscará, alta calidad.

En un mismo viñedo las plantas pueden tener un diferente grado de madurez en función de las características de la tierra, su profundidad, fertilidad, penetración del agua, etc.

MUESTREO DEL VIÑEDO

Dado que existe una gran variedad de causas que afectan a la composición de los viñedos, es evidente que la madurez debe comprobarse en todas las partes de la plantación. Se deberá muestrear por parcelas, ya que si dentro de una parcela los resultados son distintos, entre parcelas podrían variar aún más.

CRITERIOS PARA LA RECOLECCIÓN

Los criterios más importantes son el azúcar, la acidez y el pH. El valor que más se tiene en cuenta para determinar cuándo es el contenido en azúcar.

MADUREZ APROPIADA

Para que estén listas para ser recogidas, las uvas de vino deben alcanzar un estado de desarrollo en el que la relación de los diferentes componentes del fruto (azúcar, ácido, pH) sea óptima para producir un vino de calidad del tipo deseado. El fruto también debe ser aceptable y tener la calidad necesaria para ser llevado a la bodega en buenas condiciones.

RECOLECCIÓN Y MANIPULACIÓN

El procedimiento de la recogida es un factor importantísimo. A la hora de retirar los racimos, las uvas deben sufrir el menor daño posible. Ya vimos que los contenedores debían ser transportados lo más rápidamente posible, para evitar su deterioro y degradación, evitando también posibles fermentaciones.

La recogida ideal será la manual, la que preferentemente se llevará a cabo por Bodegas Victoria.

COMERCIALIZACIÓN

La cuestión de cómo vender un producto ecológico no difiere mucho de la venta de un vino convencional. La asistencia a ferias, el uso de Internet y las visitas a posibles distribuidores ayudarán a formar una cartera de clientes.

SELECCIÓN DE CLIENTES

En general resultará mucho más costoso ganar nuevos clientes que mantener los que ya se tienen. De esta forma se intentará convencer a los consumidores Trendys, ocasionales interesados y urbanitas de las ventajas que ofrece un producto ecológico. En general:



- Es más rentable preocuparse de los clientes ya existentes que atraer nuevos.
- La opinión de los clientes satisfechos debería ser la principal.
- Estos clientes recomendarán a otros nuevos.

6.3. Gestión de la calidad

Bodegas Victoria es consciente de la importancia de adaptar sus actividades a un **sistema de gestión de calidad** que proporcione a sus procesos la garantía de competitividad en el mercado, satisfacción a los requerimientos de los clientes y supervivencia como empresa con unos costes óptimos. La falta de calidad a la larga supone más costes que la implantación de un sistema que la gestione. La certificación garantizará un excelente producto para el consumidor.

Para llegar a la obtención de un producto final con calidad no es suficiente controlar el producto final, sino cada etapa del producto.

Todos los sistemas de gestión de la calidad deben ser desarrollados bajo un enfoque de procesos. De este modo se consigue mejorar la eficacia del sistema para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. La norma **UNE-EN-ISO 9001:2000** desarrolla el siguiente esquema:

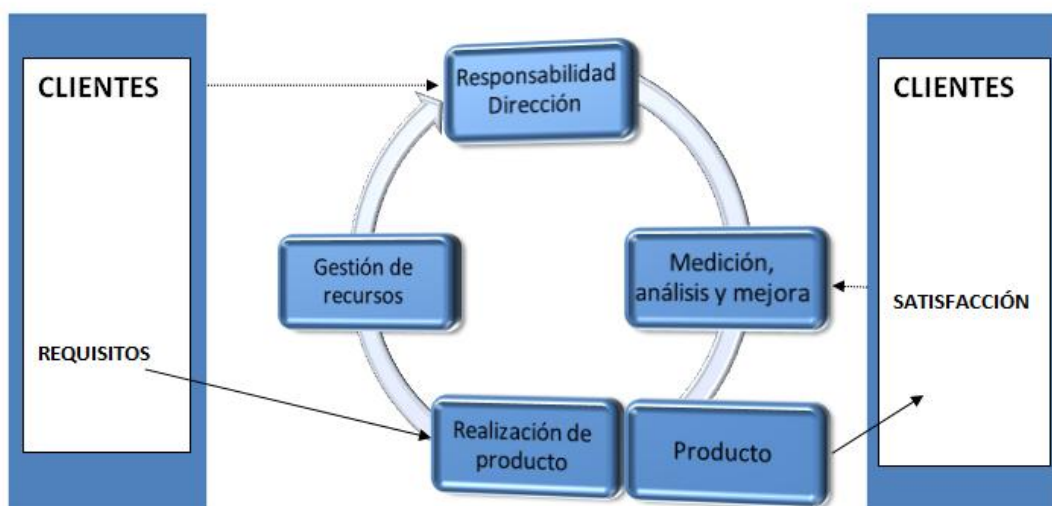


Gráfico 34: Esquematización normativa ISO 9001:2000

Las normas ISO 9001:2000 son una herramienta muy eficaz para desarrollar, implantar y certificar un Sistema de Gestión de la Calidad que no sólo asegure el cumplimiento de los requisitos de los clientes, sino que también define una organización orientada a los procesos, que permite la satisfacción completa del cliente y su fidelización.

La base documental del Sistema de Gestión de la Calidad estará compuesta por la siguiente documentación:

- **Manual de calidad**
- **Procedimientos generales y de calidad**
- **Instrucciones de trabajo, especificaciones técnicas, etc.**
- **Registros de la Calidad.**



6.3.1. Manual de la Calidad

En él se recogerán las actividades que se deben realizar en la empresa para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2000. Los elementos de que suele constar son:

- **Referencias normativas**
- **Sistema de Gestión de la Calidad**
- **Responsabilidad de la Dirección**

Aquí se incluye la definición en el Comité de Calidad de la Política y Objetivos de Calidad de la empresa, organización y responsabilidades de todo el personal que afecta a la Calidad, organigrama funcional de la empresa, proceso de asignación de recursos para el Sistema de Gestión de Calidad, realización de la Revisión periódica del Sistema de Gestión de Calidad, etcétera.

- **Gestión de los Recursos**

Indica cómo se identifican los recursos necesarios para que el Sistema de Gestión funcione adecuadamente. Hace referencia tanto a los recursos necesarios para el funcionamiento de la Bodega como a los recursos humanos.

- **Realización del producto**

Indica cómo es el proceso completo de elaboración de los productos, desde la planificación hasta la ejecución, pasando por la definición de lo que espera el cliente, diseño, compras y el control de los equipos de inspección y medición.

- **Medición, análisis y mejora**

En esta parte se planifican y realizan todas las actividades de comprobación de los procesos, y de toma de acciones correctoras si es necesario para garantizar la mejora continua, así como la verificación del nivel de satisfacción del cliente. Se trata de llevar a la práctica el ciclo PDCA ⁽⁴³⁾.

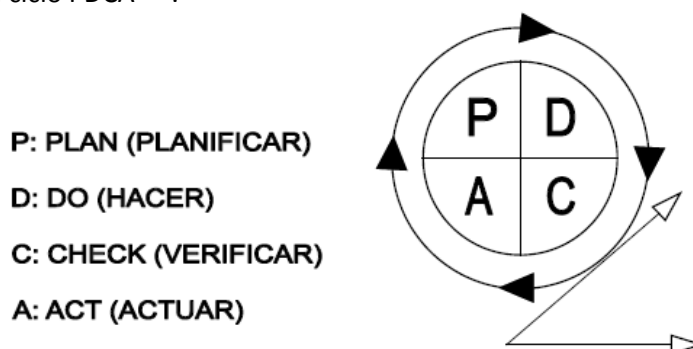


Gráfico 35: Ciclo PDCA de la mejora continua

43 La mejora continua debe basarse en un proceso cíclico y sistemático que se retroalimenta de los datos del proceso y que los incorpora en el proceso de la mejora continua, pudiendo aplicar a los procesos la metodología conocida como ciclo PDCA de Demming.



El sistema de Gestión de Calidad se adaptará y diseñará de acuerdo con los requerimientos para que se cumpla la norma ISO 9001:2000, buscando la máxima adaptación a la situación de la bodega. Para ello es fundamental la participación de los distintos implicados en cada área, para conseguir adaptar y sistematizar las actividades que se realicen, asegurando el cumplimiento de la norma y mejorando los métodos de trabajo.

Tras esta fase se dispondrá de la documentación completa y adaptada del Sistema de Gestión de Calidad necesaria para poder completar la implantación y el proceso de mejora.

6.3.2. Procedimientos de Calidad

Definen los procesos para realizar las actividades necesarias de tal modo que se consiga la calidad requerida en el vino Máximo. Esta documentación complementa al Manual de Gestión de Calidad.

Su objetivo es normalizar los procedimientos de actuación y evitar indefiniciones que pudieran dar lugar posteriormente a problemas o deficiencias en la realización de cada actividad.

Los procesos han sido divididos en tres:

- **Procesos de Gestión de Calidad:**
 - Procedimientos de control de documentación
 - Procedimientos de control de registros de la calidad
 - Procedimientos de formación del personal
 - Procedimiento de evaluación de proveedores
 - Procedimientos de identificación y trazabilidad
 - Procedimiento de auditorías internas de la calidad
 - Procedimiento de acciones correctoras y preventivas
 - Procedimiento de gestión de quejas y reclamaciones
- **Procesos de elaboración de los productos**
 - Procedimientos de elaboración o diseño de los productos
 - Procedimiento de compra y recepción de materias primas y materias auxiliares
 - Procedimiento de embotellado de vinos
 - Procedimiento de manipulación, embalaje, almacenamiento y entrega
- **Procesos de control de los productos**
 - Procedimiento de control del producto no conforme
 - Procedimiento de retirada de productos y devoluciones
 - Procedimiento de control de los equipos de medición
 - Procedimiento de reprocesado de productos



6.3.3. Otra documentación

PLANES GENERALES DE HIGIENE

El objetivo de éstos planes es el de cumplir con las medidas generales de higiene y de controlar una serie de peligros analizados relacionados con la contaminación de productos y del ambiente de producción.

REGISTROS DE CALIDAD

Esta última etapa del desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad precede a la implantación del mismo. Son hojas destinadas a recoger información derivada de una actuación concreta que se lleva a cabo en relación con el sistema de calidad. Una vez cumplimentados se convierten en registros.

6.3.4. Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad

AUDITORÍA INTERNA

Las auditorías internas sirven para impulsar la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, indicando claramente la situación en la que se encuentra la implantación del sistema, y lo que resta para la total implantación mostrando los pasos necesarios para lograrla. La sistemática de auditorías internas sirve para detectar todas las desviaciones que haya en la implantación del sistema, contra lo especificado por el manual y la norma ISO 9001:200, y se definirán las acciones correctoras necesarias para solucionar todas las no conformidades que aparezcan. Las auditorías internas pueden ser tomadas como ensayo previo a la auditoría de certificación, y hacer que se acuda a dicha certificación con todas las garantías de superarla.

AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN

En función de los resultados de las auditorías internas se planificará la actuación frente al organismo certificador elegido para la certificación ISO 9001.

El esquema que seguirán Bodegas Victoria y el Organismo certificador será el siguiente:

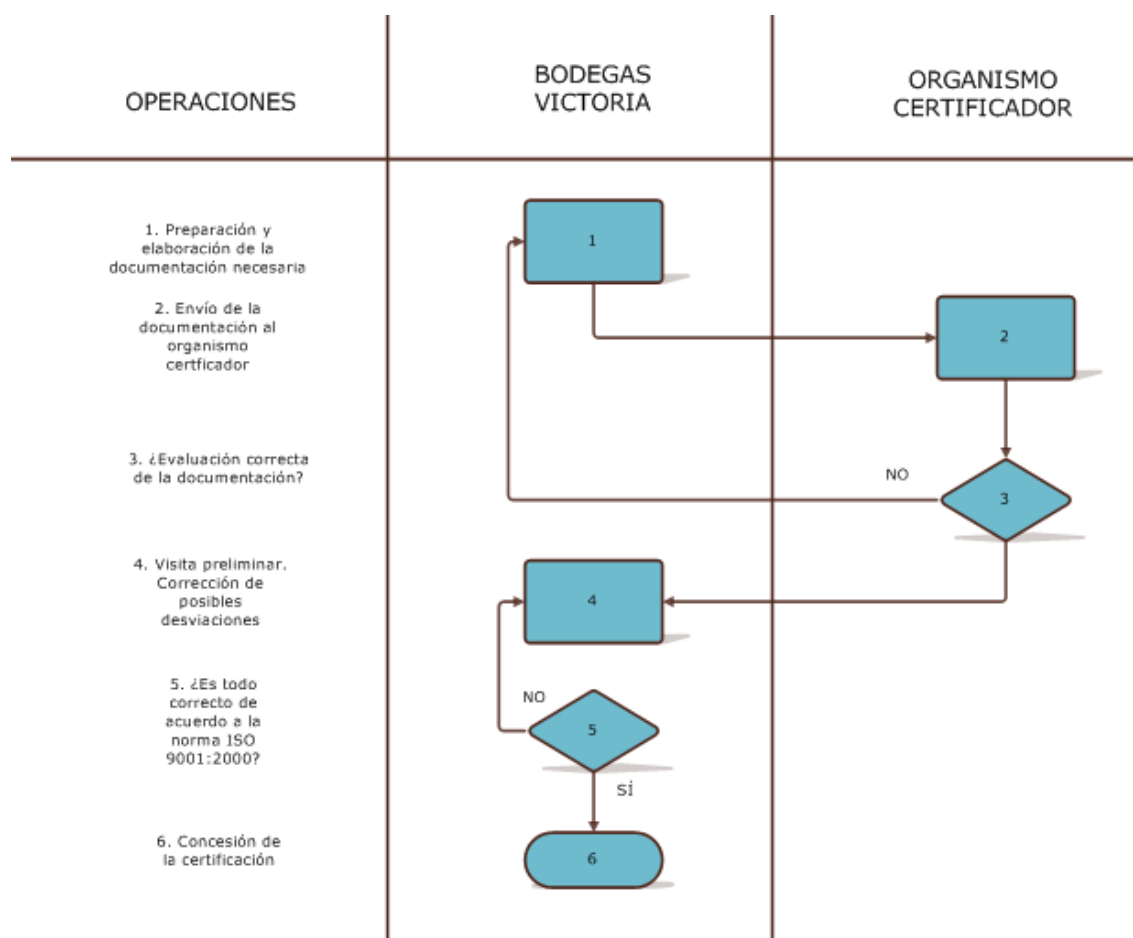


Gráfico 36: Procedimiento para obtener la certificación ISO 9001:2000

OBJETIVOS DE LA CERTIFICACIÓN

- Proporcionar una herramienta de reconocimiento en el mercado para Bodegas Victoria.
- Habilitar para crear valor mediante la optimización de costes, recursos y proporcionar flexibilidad y velocidad de respuesta acorde con los cambios del mercado.
- A bodegas Victoria le sirve de estímulo el realizar sus actividades identificando y satisfaciendo las necesidades de sus clientes y lograr ventaja competitiva de una manera eficaz.
- Aportar información contrastada por una tercera parte independiente.



CAPÍTULO 7: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.

La gestión de los Recursos Humanos en una empresa se ha convertido en algo primordial.

A lo largo de este capítulo vamos a tratar de desgajar algunas de las características de las personas que trabajan en el sector del vino. Cómo son, qué perfil tienen, cuáles son sus tareas en el seno de una bodega.

Analizaremos también el organigrama de la Bodega, cómo será el mismo una vez que se completen todas las fases de

crecimiento de la misma.

También vamos a estudiar cuál es el convenio colectivo que se aplicará en el ámbito de Bodegas Victoria, ya que dentro de Ribera del Duero, al ser una denominación que abarca varias provincias hay varios convenios aplicables.

Por último y brevemente vamos a establecer algunas pautas para la Prevención de Riesgos Laborales, aspecto fundamental en la política de Recursos Humanos en una bodega.



7.1. El perfil profesional de los trabajadores en el ámbito vitícola

En el Resumen del Plan de Negocios ya indicamos que el equipo inicial de Bodegas Victoria estaría formado por unas 5 personas que se encargarían de llevar a cabo tareas de ámbito administrativo. El grueso del equipo estará compuesto por el personal de Bodegas Concejal, que llevará las riendas de la bodega, hasta que el proyecto se encuentre finalizado, momento en que se contará en la bodega con una estructura organizativa propia.

El perfil de los empresarios del vino es muy dispar, desde personas vinculadas a la actividad por tradición familiar, a nuevos empresarios que cuentan con formación universitaria. En cualquier caso les une una gran pasión por el mundo del vino y cierta inexperiencia en la gerencia de bodegas, lo que les ha llevado a ir improvisando y aprendiendo de sus errores.

Desde el punto de vista técnico, la inexistencia de un título universitario de Enología hasta 1996, provocó un origen multidisciplinar de los profesionales de esta actividad, desde titulados universitarios (ingenieros agrónomos, químicos, industriales, etcétera) que completan su formación con cursos específicos, a titulados de formación profesional en el campo agroalimentario.

Desde la aprobación de la Ley 50/1998 de 30 de diciembre de Medidas fiscales, administrativas y del orden social, en una bodega existen tres perfiles profesionales:

- **Enólogo**
- **Técnico especialista en vitivinicultura**
- **Técnico en elaboración de vinos**

Esta ley establece que el ejercicio de dichas profesiones está subordinado a la posesión de un título. Sin embargo, se contempla la posible existencia de situaciones anteriores de ejercicio profesional. Por este motivo, posteriormente se aprobó el Real Decreto 595/2002 de 28 de junio por el que se regula la habilitación para ejercer estas profesiones⁽⁴⁴⁾.

A continuación vamos a describir con detalle la competencia general de cada perfil:

ENÓLOGO

Se encarga de dirigir la elaboración de los distintos tipos de vinos, siendo responsable técnico de todo el proceso desde la elección del tipo de viña que se va a plantar, su cultivo, conducción y recolección, hasta la puesta en el mercado y comercialización de los vinos y demás productos, derivados y afines.

44 La ley 50/1998 de 30 de diciembre de Medidas fiscales, administrativas y del orden social puede consultarse [aquí](#)
El Real Decreto 595/2002 puede consultarse [aquí](#)



TÉCNICO ESPECIALISTA EN VITICULTURA

Tiene la capacidad y la responsabilidad en lo que respecta a la producción de la uva, el control de la calidad y la preparación, elaboración y fabricación de vinos, mostos y otros derivados, mediante la utilización de técnicas y procedimientos previstos en la normativa propia. Actúa siempre bajo la supervisión del enólogo.

TÉCNICO EN ELABORACIÓN DE VINOS

Tiene capacidad para realizar las operaciones de elaboración, crianza y envasado de vinos y otras bebidas en las condiciones establecidas en los manuales de procedimiento y calidad, así como para manejar la maquinaria y equipos correspondientes y efectuar su mantenimiento de primer nivel.

OTROS OPERARIOS

Durante la época de la vendimia la bodega necesitará operarios para realizar dicha operación. Ya vimos en el capítulo referente a la elaboración del producto la cantidad de trabajadores que se podrían necesitar. Lo retomamos en este capítulo:

Durante un año corriente en Ribera del Duero, por ejemplo la cosecha de 2010, que fue considerada por el Consejo Regulador como excelente. Ese año la cantidad de uva vendimiada fue de 87208206 Kg .

Según este, y teniendo en cuenta que el total de hectáreas de la Denominación es de 21119 hectáreas, obtenemos que los rendimientos obtenidos por hectárea son de:

$$\frac{87208206 \text{ Kg}}{21119 \text{ hectáreas}} = 4.129,37 \frac{\text{kg}}{\text{hectárea}} < 7.000 \frac{\text{kg}}{\text{hectárea}} \text{ (máximo permitido)}$$

De este resultado, y teniendo en cuenta las dimensiones cultivables de la finca:

$$\text{Kg de uva vendimiada en la finca} = 4.129,37 \times 15 \text{ (hectáreas cultivables)} = 61.940,58 \text{ kg}$$

Según el libro Ingeniería y Mecanización Vitícola la cantidad de uva vendimiada por persona y por hora es de entre 100 y 150 kg. Si consideramos la cantidad menor, 100 kg de uva vendimiada a la hora por cada trabajador, y que la vendimia se suele realizar en unos 12 días, durante las horas de menos calor, al amanecer y al atardecer, para proteger las cualidades organolépticas de la uva (aproximadamente unas 6 horas al día), entonces el número de trabajadores más adecuado para contratar sería de:

$$\frac{61940,58 \text{ kg}}{72 \text{ horas}} = 860,28 \frac{\text{kg}}{\text{hora}} \rightarrow \frac{860,28}{100} = 8,60 \text{ personas} \rightarrow \mathbf{9 \text{ personas}}$$



7.2. Estructura organizativa en el seno de Bodegas Victoria

Hasta hace unos años la estructura organizativa de las bodegas no existía. Eran pequeñas empresas familiares con una estructura mínima que era completada en determinados periodos del año con personal discontinuo. Pero en la actualidad el organigrama de las bodegas se ha profesionalizado y ha aumentado su tamaño hasta convertirse en importantes grupos. De este modo el organigrama más frecuente que podemos encontrar en una bodega y que Bodegas Victoria tratará de aplicar será el siguiente:

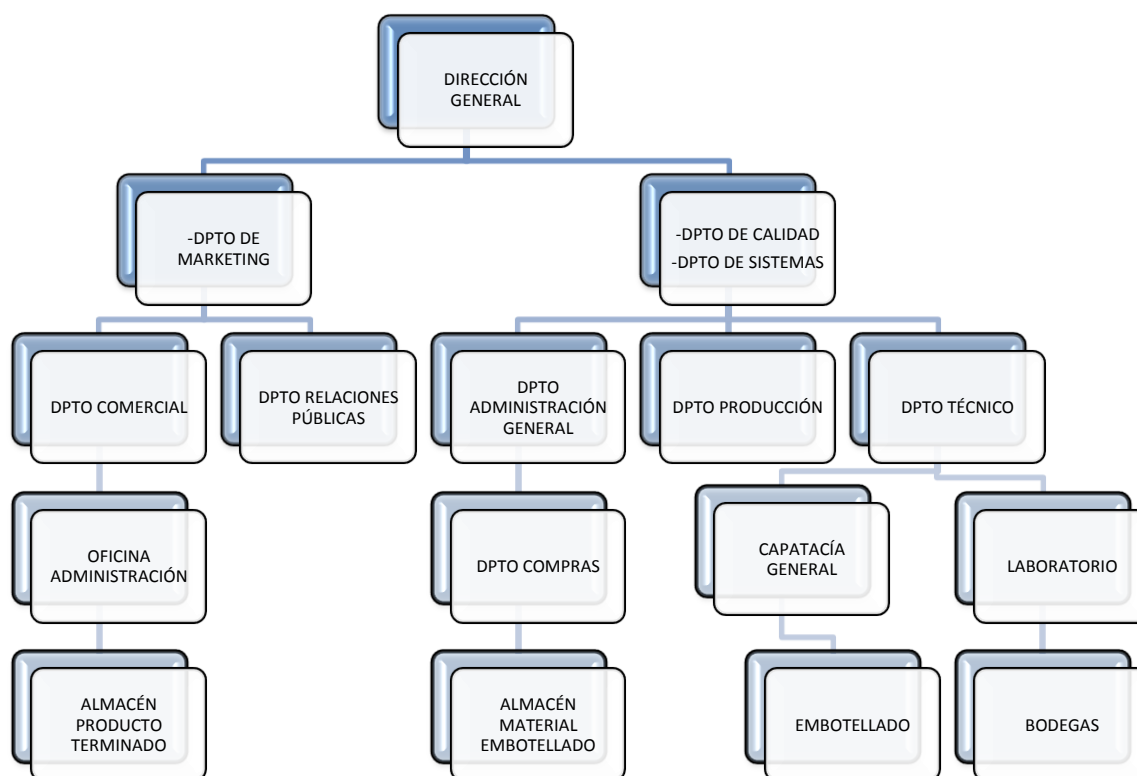


Gráfico 37: Organigrama más frecuente de una Bodega

Ya hemos indicado que en su fase inicial Bodegas Victoria va a contar con un equipo reducido de personas, que llevarán a cabo las tareas administrativas y más relacionadas con la parte de Marketing, Comercial o de Relaciones Públicas. El resto de tareas será llevado a cabo por el equipo de Bodegas Concejal que prestará su apoyo a Bodegas Victoria hasta que ésta aumente progresivamente su equipo de gestión. También hemos de decir que algunas de las personas que formen parte del organigrama de la compañía pueden llevar a cabo tareas en varios departamentos interrelacionados para aligerar la estructura.

¿Cuáles serán las funciones de cada departamento? Procedemos a explicarlas:



DIRECCIÓN GENERAL

La Dirección de Bodegas Victoria se hará responsable de:

- Comunicar a toda la Organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, siendo todos los miembros de Bodegas Victoria conscientes de su responsabilidad en la consecución de la calidad del producto.
- Asegurar que se determinan adecuadamente los requisitos de los clientes.
- Asegurar que se determinan adecuadamente los requisitos legales y de seguridad alimentaria de todos los productos.
- Establecer la política de calidad.
- Establecer los objetivos de calidad.
- La revisión del Sistema de Calidad con objeto de asegurar su conveniencia, adecuación y eficacias continuas.
- Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de Gestión de la Calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

- Provisión de los recursos necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad.
- Provisión de personal, servicios, maquinaria, instalaciones y equipos, informática, material de oficina, etcétera.
- Coordinar la formación del personal.
- Recursos necesarios para mantener el ambiente de trabajo.
- Selección de personal con nivel de formación adecuado.

DEPARTAMENTO DE CALIDAD

El Departamento de Calidad, con independencia de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.
- Asegurarse que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de Bodegas Victoria.
- Inspeccionar a su llegada a la empresa o en el almacén del proveedor que las materias primas y suministros cumplan con las especificaciones de calidad exigidas en el pedido.
- Establecer los distintos sistemas de control de calidad a desarrollar durante el proceso de embotellado de los productos.
- Controlar la calidad final del producto y reflejar dichos controles en el documento apropiado.
- Controlar las condiciones de almacenamiento, manipulación, transporte y embalaje del producto final, a fin de que llegue al cliente con las características adecuadas.



- Planificar y realizar las auditorías internas o coordinar las que realicen empresas y organismos externos e informar a la Gerencia de las incidencias observadas en el Sistema de Calidad.
- Asesorar a la Dirección ante los contratos con los clientes para asegurar que se ponen en práctica permanentemente los requisitos del sistema de calidad de la organización.
- Colaborar con la Dirección en la revisión del Sistema de Calidad adoptado, con el fin de asegurar que mantiene constantemente su eficacia y su adecuación.
- Detener la producción en caso de detectarse desviaciones que puedan alterar la calidad final del producto.

DEPARTAMENTO COMERCIAL

- Comunicación con el cliente: información sobre el producto, consultas, contratos, atención de pedidos, atención de quejas y reclamaciones, encuestas, etc.
- Comunicar al Departamento de Administración y al Departamento de Calidad la formación necesaria para el personal de su departamento.
- Promocionar la imagen de Bodegas Victoria.
- Reflejar los pedidos por escrito.
- Participar en la revisión de contratos con los clientes.

DEPARTAMENTO DE MARKETING

- Documentar y revisar el procedimiento de elaboración del vino.
- Promover y divulgar la imagen de calidad de Bodegas Victoria.
- Planificar la política de la empresa en lo referente a productos, precios, promociones y distribución (Plan de Marketing)
- Determinar las prioridades y estrategias de los productos de la empresa.
- Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción.
- Realizar investigaciones de mercado de los productos.

DEPARTAMENTO INDUSTRIAL

- Comunicar al Departamento de Administración y al de Calidad la formación necesaria para el personal a su cargo.
- Control de los equipos, de la infraestructura y su mantenimiento.
- Preservación del producto y de los productos propiedad de los clientes.
- Coordinación y supervisión de la correcta ejecución de los Planes Generales de Higiene.
- Dirigir las acciones necesarias para mantener operativos todos los medios de producción e instalaciones.
- Supervisar el mantenimiento de los almacenes de materias primas y productos acabados con una correcta identificación de las materias.



DEPARTAMENTO TÉCNICO

- Elaborar y revisar las instrucciones de trabajo relacionadas con estos procedimientos.
- Comunicar al Departamento de Administración y al Departamento de Calidad la formación necesaria para el personal de su departamento.
- Elaboración de los informes de no conformidad en la recepción de materias primas, comunicándolo al Departamento de Calidad.
- Encargar al Laboratorio los distintos análisis a efectuar a productos y materias primas.

DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS

- Promover y divulgar la imagen de calidad de Bodegas Victoria.
- Aumentar el grado de satisfacción de los clientes y atraer a potenciales clientes por medio de programas establecidos directamente por la propia empresa o bien en colaboración con otras entidades culturales, científicas, etc.
- Organización de visitas guiadas a Bodegas Victoria.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

- Elaborar y revisar el procedimiento de embotellado de vinos.
- Elaborar y revisar el procedimiento de manipulación, embalaje, almacenamiento y entrega.
- Elaborar y revisar las instrucciones de trabajo relacionadas con estos procedimientos.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- Elaborar y revisar el procedimiento de compra y recepción y las instrucciones de trabajo relacionadas con este procedimiento.
- Emitir las órdenes de compra a los proveedores.
- Determinar las especificaciones y requisitos de los productos y materiales que se van a comprar.
- Asegurarse de que los productos a adquirir van a cumplir con los requisitos establecidos.
- Elaboración de los partes de no conformidad en la recepción de materias primas, comunicándolo al Departamento de Calidad.
- Gestionar la devolución y las acciones correctoras a tomar sobre el material no conforme.
- Evaluación y selección de proveedores junto con el Departamento de Calidad.
- Mantener actualizada la lista de proveedores homologados.
- Preservación de los materiales de embotellado que permanecen en el almacén.
- Inspección visual al material recepcionado.
- Entrega de muestras del material recepcionado junto con parte de entrada y albarán del proveedor al Departamento de Calidad.



LABORATORIO

- Elaborar y revisar el procedimiento de Control de los Equipos de Medida.
- Calibración interna de los aparatos de medida.
- Realizar los análisis físico-químicos al producto.
- Realizar la microbiología a los productos.
- Conservación y archivo de los boletines de análisis y de los registros de embotellado.

ALMACÉN DE EXPEDICIÓN

- Preservación del producto almacenado.
- Inspección visual al producto terminado antes de su expedición.
- Fichero de existencias de las mercancías depositadas.
- Control de salida y embarque de las partidas a destino.

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

- Realizar el mantenimiento de máquinas, equipos, instalaciones e infraestructuras.

DEPARTAMENTO DE EMBOTELLADO

- Entrega de muestras al Departamento Técnico.
- Mantener la trazabilidad del producto en el tren de embotellado.
- Seleccionar y dirigir al personal de embotellado.
- Organizar el embotellado de los productos según las órdenes recibidas por el Departamento de Producción.

CAPATACÍA DE BODEGA

- Recepción de materias primas.
- Entrega de muestras al Departamento Técnico.
- Mantener la identificación y trazabilidad del producto en bodega.
- Conservación y archivo de los registros y documentos de bodega (boletines de análisis, etc.)

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS

- Diseño, organización y funcionamiento de la red informática.
- Gestión de la comunicación interna a través de la red informática.
- Mantenimiento y renovación de los equipos informáticos.
- Implementación y control del cumplimiento de las medidas de seguridad informática y el correcto uso y explotación de los sistemas informáticos.
- Diseño e implementación de aplicaciones.

TODO EL PERSONAL

- Cumplir con la Política de Calidad establecida en Bodegas Victoria.
- Informar de las no conformidades detectadas a los encargados del departamento correspondiente.
- Proponer acciones que impidan la aparición de no conformidades.



7.3. Convenio colectivo aplicable

En materia laboral, la actividad de Bodegas Victoria se rige por el **Convenio Colectivo de la Actividad Agropecuaria en la Provincia de Burgos**, con fecha de 22 de julio de 2010. Dicho convenio fue suscrito por una parte por la representación de los empresarios del sector, agrupados en A.S.A.J.A., y por otra parte la representación de los trabajadores adscritos a las Centrales Sindicales, Comisiones Obreras (CC.OO.), Unión Sindical Obrera (U.S.O.), y Unión General de Trabajadores (U.G.T.).



Gráfico 38: Firmantes convenio colectivo sobre el que se regirá la actividad de Bodegas Victoria

Este convenio rige en todas las empresas que se dediquen a la actividad agraria y pecuaria, y se regirán por él todos los trabajadores que realicen funciones relacionadas con este sector, sea cual sea el carácter profesional y el tiempo de vigencia de su contrato laboral.

El convenio colectivo se divide en las siguientes secciones:

- **SECCIÓN PRIMERA**

- Ámbito territorial
- Ámbito funcional y personal
- Partes contratantes
- Ámbito temporal
- Denuncia y prórroga
- Condiciones más beneficiosas
- Compensación y absorción

- **SECCIÓN SEGUNDA**

- Organización del trabajo
- Clasificación profesional
- Grupos profesionales
- Clasificación personal por razón de permanencia en la empresa



- Contrataciones
- Ceses

- **SECCIÓN TERCERA**

- Jornada laboral
- Calendario laboral y modificación de horario de trabajo
- Horas extraordinarias
- Vacaciones
- Permisos, licencias y excedencias
- Fiestas
- Desplazamientos

- **SECCIÓN CUARTA**

- Salarios
- Incrementos salariales y cláusula de revisión salarial
- Antigüedad
- Complemento por trabajo nocturno
- Pagas extraordinarias
- Bajas por enfermedad profesional y accidente de trabajo
- Enfermedad común y accidente no laboral
- Jubilación
- Seguro de accidente
- Recibo de salario

- **SECCIÓN QUINTA**

- Ropa de trabajo
- Plus de peligrosidad
- Seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente
- Derechos sindicales

- **SECCIÓN SEXTA**

- Definición de faltas laborales
- Faltas leves
- Faltas graves
- Faltas muy graves
- Sanciones
- Procedimiento sancionador
- Ejecución de las sanciones



- **ANEXOS:**

- Salarios y complementos salariales ⁽⁴⁵⁾

Es importante señalar que este convenio tiene una vigencia hasta diciembre de 2011, pero debido a que aún no se ha llegado a un acuerdo entre Centrales Sindicales y la Patronal Agraria, este Convenio Colectivo sigue vigente a día de hoy. Es posible que para 2013, cuando empiece a andar Bodegas Victoria, ya haya en vigor un nuevo Convenio Colectivo, por lo que puede haber ligeras desviaciones respecto a lo aquí indicado.

Vamos a estudiar con más detalle las categorías profesionales que se detallan en el convenio colectivo y el sistema retributivo que se aplicará a los trabajadores de Bodegas Victoria.

7.3.1. Grupos profesionales

Las categorías o grupos profesionales en que se divide el personal son las siguientes:

- **Grupo profesional I:** Peón y guarda
- **Grupo profesional II:** Oficiales y auxiliares administrativos, encargados de cuadrilla, oficiales de primera y segunda, tractoristas y conductores tractoristas.
- **Grupo profesional III:** Jefes administrativos, capataces y encargados generales.
- **Grupo profesional IV:** Titulados de grado medio o equivalentes.
- **Grupo profesional V:** Titulados de grado superior o equivalentes.

El convenio colectivo también establece que no es necesario contar con todas las categorías en las empresas agropecuarias, sino con aquellas que la bodega requiera.

7.3.2. Salarios y pluses salariales.

El salario de los trabajadores del sector agropecuario está compuesto por los siguientes conceptos:

1. Salario base
2. Antigüedad
3. Pagas extraordinarias
4. Suplementos
 - a. Plus por trabajo nocturno
 - b. Plus de desplazamiento
 - c. Plus de peligrosidad
5. Horas extras
6. Jubilaciones

45 Para mayor información se puede consultar el Convenio Colectivo en los Apéndices de este proyecto.



El **salario base** depende del grupo profesional en el cual se encuentre encuadrado el trabajador. Las tablas salariales de 2011 establecían lo siguiente:

TIPO	SALARIO BASE DIARIO	SALARIO BASE ANUAL (15 PAGAS)
NO CUALIFICADOS	29,32 €	13.340,60 €
CUALIFICADOS	30,22 €	13.750,10 €

Tabla 75: Salario base trabajadores actividad agropecuaria de la provincia de Burgos

La **antigüedad** es un concepto que supone un premio a la permanencia en la empresa. Los trabajadores fijos recibirán al término de un trienio desde la fecha de comienzo de prestación de sus servicios, el importe de 4 días de salario; el de 3 días cada año a contar desde dicho trienio hasta cumplirse 15 años, y de 2 días por año del propio salario desde los 15 a los 20 años de antigüedad. El valor económico de **día de salario de la antigüedad será de 23,11 euros**.

Las **pagas extraordinarias** se abonarán para la festividad de San Isidro (15 de mayo, patrón de los agricultores), verano y Navidad, cada una de ellas a razón de 30 días, por un **valor equivalente al salario base/día**.

Entre los **pluses** destacan:

- **Plus por trabajos nocturnos.** Es el complemento salarial que retribuye cada hora trabajada entre las 10 de la noche y las 6 de la mañana. Los trabajadores que tengan que prestar servicios entre las 22 y las 6 horas, percibirán un **suplemento del 20% sobre el salario base**.
- **Plus de desplazamiento.** Para compensar los gastos de desplazamiento se establece una cantidad de **0,184 euros por kilómetro**, tanto a la ida como a la vuelta, a contar desde el domicilio del trabajador hasta el centro de trabajo, con un máximo de 25 kilómetros.
- **Plus de peligrosidad.** Se abonará a los trabajadores el presente plus en aquellas actividades que impliquen el uso de productos que son considerados como de media o alta toxicidad. Este plus se abonará con un incremento del **25% sobre el salario base**, por el tiempo efectivamente empleado por hora o fracción de hora.

Las **horas extras** son aquellas horas de trabajo que se realicen sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo. La realización de horas extraordinarias será **compensada con descanso** en los cuatro meses inmediatamente posteriores a su realización. Si no pudieran ser compensadas con descanso, cada hora extraordinaria será retribuida con la cantidad que resulte de aplicar un **incremento del 50% al salario hora ordinaria**.

TIPO	PRECIO HORA EXTRAORDINARIA
NO CUALIFICADOS	5,49 €
CUALIFICADOS	5,66 €

Tabla 76: Precio horas extraordinarias caso de no poder ser compensadas con jornadas de descanso



El coste anual en salarios es uno de los elementos de mayor importancia en la estructura de costes de toda empresa. Posteriormente en el capítulo reservado al estudio financiero podremos analizar con mayor detalle este apartado, pero para ir haciéndonos una idea del personal que conformará Bodegas Victoria, y del coste anual que pueden suponer realizamos un breve estudio.

Ya indicamos que inicialmente el personal de Bodegas Victoria sería reducido, para comenzar a asentarse en Ribera, pero que posteriormente iría creciendo para gozar de una infraestructura de RRHH más adecuada. De este modo consideramos que en el momento en que se complete dicha infraestructura de personal se contará con los siguientes empleados:

- **GRUPO 5**
 - Director General
 - Director de Marketing, Comercial y de Relaciones Públicas.
 - Jefe de Producción y Laboratorio.
 - Director de Compras y Ventas
 - Jefe de Calidad, Sistemas y RRHH
- **GRUPO 4**
 - Se tratará de personal con carácter administrativo. Realizarán tareas de soporte a los encargados de los departamentos anteriores. También realizarán labores de relaciones públicas, ventas en la tienda de la bodega o visitas guiadas por las instalaciones. Se debería contar con unas **5 personas encuadradas en este grupo.**
- **GRUPO 3**
 - Se trata de fundamentalmente de capataces de campo. Es gente que ha tratado el campo y lo conoce bien. Realizarán fundamentalmente tareas y labores de prospección e inspección agraria para comprobar el correcto estado de los viñedos y del campo. **3 personas** que se encargasen de este asunto deberían ser suficientes ya que también se cuenta con la ayuda del personal del departamento técnico y de producción.
- **GRUPO 2**
 - Personal no cualificado, pero que sin embargo llevan a cabo tareas de suma importancia. Serán jefes de las cuadrillas de vendimiadores. Realizan tareas de embotellado, remontados, clarificaciones, limpieza de barricas, etc. **3 personas.**
- **GRUPO 1**
 - Se trataría de **9 trabajadores eventuales**, contratados durante el periodo de vendimia. Los más capacitados podrían pasar a formar parte de una cuadrilla permanente que podrían llevar a cabo las tareas de podado, de preservación de la finca, etc.



Los salarios base anuales (teniendo en cuenta las 15 pagas, con las 3 extraordinarias de Verano, Navidad y San Isidro) por grupo podrían establecerse del siguiente modo:

GRUPO I	GRUPO II	GRUPO III	GRUPO IV	GRUPO V
50 €/día	18.000 €	20.000 €	24.000€	27.000 €

Tabla 77: Salarios base por cada grupo de trabajo

El salario del primer grupo de trabajadores, los vendimiadores y trabajadores del campo lo establecemos de manera diaria ya que suelen ser trabajadores eventuales, que como suele ocurrir en muchos de estos casos suelen ser familiares o amigos que quieren obtener una gratificación durante la temporada de vendimia. Como se ve su salario es mucho más elevado que el marcado por el convenio colectivo, que únicamente establece unos mínimos. En esta tabla no están reflejados otros aspectos: trienios acumulados, peligrosidad, nocturnidad, etc., y es una referencia a la hora de establecer un sistema retributivo justo.

La infraestructura del primer año podría estar formada por cuatro personas pertenecientes al grupo IV, para ir ampliándose progresivamente. Así tendremos lo siguiente:

GRUPO	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
GRUPO I	9	9	9	9	9
GRUPO II		1	1	2	3
GRUPO III		1	1	2	3
GRUPO IV	4	4	4	4	5
GRUPO V		1	3	4	5

Tabla 78: Incremento progresivo de trabajadores en Bodegas Victoria

La estructura de RRHH se irá aumentando paulatinamente, para estar completa en el año 2017, año en el que el proyecto debería estar culminado. De este modo los costes en salarios (sin contar como ya hemos dicho algunos de los pluses que hemos visto) los siguientes:

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
COSTE SALARIOS	105.000 €	170.000 €	224.000 €	289.000 €	378.000 €

Tabla 79: Aumento de los costes hasta 2017

También tenemos que tener en cuenta el pago de los costes de la Seguridad Social, que supone el 30% del coste de los salarios, y que durante estos años será de:

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
COSTE SEGURIDAD SOCIAL	31.500 €	51.000 €	67.200 €	86.700 €	113.400 €

Tabla 80: Coste Seguridad Social hasta 2017



7.4. Prevención de Riesgos Laborales

El **Plan de Prevención de Riesgos Laborales** es un documento que describe la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas y procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para desarrollar la prevención de riesgos laborales en la empresa.

La organización de los recursos de una empresa para la actividad preventiva puede realizarse en varias modalidades, las más frecuentes son las siguientes:

- Asunción por parte del empresario de la actividad preventiva.
- Designación de uno o varios trabajadores.
- Concierto con un Servicio de Prevención Ajeno.

En el caso de Bodegas Victoria lo más apropiado será que dicha responsabilidad se encuentre en el Departamento de Calidad y de Sistemas, y que los trabajadores también tengan un representante, un delegado de prevención, que propicie la participación de toda la plantilla, además de canalizar los problemas y las propuestas de mejora.

7.4.1. Posibles riesgos laborales

Los riesgos más importantes en la agricultura (no vamos a personalizar en los inherentes a una bodega) podríamos describirlos del siguiente modo:

Caída de objetos por desplome o derrumbamiento	Desplome o derrumbamiento de estructuras, elementos constructivos u objetos almacenados, etc. Puede ocurrir en estructuras elevadas, estanterías, pilas de materiales, zonas de crianza, botelleros, etcétera.
Caída de objetos en manipulación	Caída de objetos o materiales durante la ejecución de trabajos, o en operaciones de transporte o elevación por medios manuales o mecánicos. Puede ocurrir en la manipulación de herramientas manuales, tabloneros, cajas, sacos, bidones, toneles...
Pisadas sobre objetos	Lesiones (torceduras, esguinces, pinchazos) por pisar o tropezar con objetos abandonados o irregularidades del suelo sin producir caída. Puede ocurrir con herramientas, escombros, residuos, desniveles, tubos, cables...
Golpes contra objetos inmóviles	Encontronazos, choques y golpes contra objetos estáticos o inmóviles. Puede ocurrir por: partes salientes de máquinas, estrechamiento de zonas de paso, vigas o conductos a baja altura...
Golpes o cortes con objetos o herramientas	Lesión por objetos cortantes, punzantes o abrasivos, herramientas y útiles manuales, máquina-herramienta, etc. Puede ocurrir en



	el trabajo de laboreo, con el uso de herramientas manuales, tijeras...
Pinchazos	Lesión por objetos cortantes y o punzantes. Puede ocurrir con elementos y herramientas de trabajo (tijeras de poda, etc...)
Proyección de fragmentos o partículas	Proyección de piezas, fragmentos o pequeñas partículas de material ocasionadas por una máquina, herramienta o acción mecánica. Puede ocurrir por polvo presente en los objetos que se manipulen, astillas, pequeñas piedras...
Atrapamientos por o entre objetos	Atrapamiento o aplastamiento de cualquier parte del cuerpo por mecanismos de máquinas o entre objetos, piezas o materiales. Puede ocurrir en el uso o mantenimiento de tractores, mecanismos instalados en camiones...
Atrapamiento por vuelco de máquinas o vehículos	Vuelco de máquinas al estar mal ancladas al suelo, carretillas elevadoras, tractores, carros de transporte. Puede ocurrir por: giros en rampas, exceso de velocidad, desniveles...
Atropellos o golpes con vehículos	Golpe o atropello por un vehículo durante la jornada de trabajo. Puede ocurrir en el manje de tractores, carretillas, vehículos en general...
Contactos térmicos	Contacto con superficies o productos calientes o fríos. Puede ocurrir en tuberías, líquidos salientes, vapor...
Exposición a contactos eléctricos	Descarga eléctrica al entrar en contacto con algún elemento sometido a tensión eléctrica. Puede ocurrir con partes activas de los materiales y equipos o al contactar con masas puestas accidentalmente en tensión (maquinaria, herramientas de accionamiento eléctrico...)
Explosiones	Mezcla explosiva del aire con gases o sustancias combustibles o estallido de recipientes a presión. Puede ocurrir con butano, propano, disolventes, polvos combustibles o calderas...
Incendios	Ignición y propagación de incendio por ser muy inflamables las superficies de contacto y no disponer de medios adecuados para su extinción. Puede ocurrir en lugares donde existan depósitos de gasolina, residuos, etc. o donde haya carencia o insuficiencia de



	extintores o mangueras.
Exposición a sustancias nocivas o tóxicas	Inhalación, contacto o ingestión de sustancias perjudiciales para la salud. Puede ocurrir cuando se usan fitosanitarios, plaguicidas, productos químicos...
Exposición a bajas o altas temperaturas	Permanencia en ambientes con calor o frío excesivo. Puede ocurrir en trabajos a la intemperie en días con clima muy adverso, frío o calor.
Iluminación insuficiente	Iluminación demasiado baja o excesiva, en función del trabajo a realizar. Puede ocurrir por inadecuada iluminación de la zona de trabajo, deslumbramientos...
Sobreesfuerzos	Desequilibrio entre las exigencias de la tarea y la capacidad física del individuo. Puede ocurrir en manejo de cargas a brazo, trabajos en posturas inadecuadas, con movimientos repetitivos...
Carga mental	Condiciones derivadas de la organización del trabajo con repercusión en la salud. Puede ocurrir con trabajos que exijan jornadas especiales (a turnos nocturnos, exceso de horas), ritmo de trabajo excesivo, trabajo monótono...

Tabla 81: Posibles riesgos laborales en la actividad agraria

7.4.2. Maneras de evitar riesgos laborales

Algunos de los riesgos laborales anteriormente descritos podrían evitarse si se cumplieran las siguientes recomendaciones básicas:

ORDEN Y LIMPIEZA

- Clasificar los materiales según su utilidad, eliminando lo inútil en innecesario.
- Colocar los materiales y las herramientas de trabajo en el lugar indicado, no dejándolas en lugares de tránsito o donde pueden caerse.
- No apilar materiales en las zonas de paso, manteniéndolas libres de obstáculos.
- Mantener limpios los espacios comunes (vestuarios, armarios, duchas, etc.)
- Limpiar, lo antes posible, cualquier derrame que se produzca.
- Eliminar diariamente los residuos que se generen y, si fuera necesario por la acumulación excesiva de residuos, se retirarán con mayor frecuencia.
- Respetar el espacio libre alrededor de la maquinaria, en particular el acceso a los elementos de control y el paso para el abastecimiento o retirada de materiales.



USO DE HERRAMIENTAS

- Empleo de herramientas con marcado **CE** ya que son más seguras.
- Utilizar las herramientas única y exclusivamente para lo que fueron diseñadas, seleccionando la más adecuada en función del trabajo a realizar y del tipo de material a manipular.
- Cuando las herramientas requieran fuerza, el tamaño de los mangos deberá permitir el agarre alrededor del mango de forma que los dedos índice y pulgar estén superpuestos.
- Si se trata de herramientas cortantes estas tienen que tener un filo adecuado.
- Trabajar en una posición natural, con suficiente espacio para moverse.
- Utilizar una buena iluminación en el lugar de trabajo para evitar accidentes.
- No transportar las herramientas llevándolas sobre el hombro. Es mejor cogerlas por el mango junto a la cabeza de la herramienta, manteniendo el brazo estirado a lo largo del cuerpo.
- Utilizar gafas protectoras para evitar que los ojos sean dañados por proyecciones de fragmentos o partículas.
- Siempre que las labores lo permitan es preferible el uso de guantes, sobre todo cuando las herramientas son cortantes o cuando se trabaja con las manos mojadas ya que la herramienta puede resbalar.
- Utilizar zapatos o botas de seguridad.
- Cuando se deja de utilizar la herramienta, dejarla en un sitio bien visible y con los bordes cortantes hacia abajo.
- Cuando un trabajador muestre dudas sobre el manejo adecuado de una herramienta, es conveniente que se informe y solicite formación para realizar el trabajo de la forma más segura posible evitando accidentes.

USO DE MAQUINARIA AGRARIA

- Cumplir con las normas de utilización, manejo y conservación de la máquina especificadas por el fabricante. A partir de éstas se pueden establecer procedimientos de trabajo seguros que reduzcan el riesgo de accidente.
- Conocer todos los puntos peligrosos de las máquinas y no acercarse a ellos cuando la máquina está en funcionamiento.
- Comprobar que los puntos de engranaje de la maquinaria que puedan entrar en contacto con cualquier parte del cuerpo del trabajador, incluido el pelo o la ropa de trabajo, estén convenientemente protegidos, para evitar atrapamientos con los mismos.
- En caso de intervención en cualquier tipo de máquina (limpieza, lubricación, alimentación o carga de una tolva), especialmente en operaciones de desatascado, se debe siempre parar el sistema de engranaje, detener el motor y esperar que los dispositivos estén completamente inmovilizados.
- Evitar colocarse dentro de la línea de acción de cualquier máquina mientras ésta esté en funcionamiento.



- Para evitar riesgos de aplastamientos hay que evitar todas las zonas y situaciones posibles de riesgo, y alejarse de las zonas peligrosas.
- Asegurarse que los objetos estén estables cuando se trabaje debajo de ellos cuando se está en sus proximidades. Bloquear las ruedas de máquinas que corran el riesgo de rodar libremente.
- Como norma general es conveniente utilizar equipos de protección individual adecuados al trabajo realizado: guantes, gafas de protección, calzado de seguridad, etc.

EMPLEO DE TRACTORES Y REMOLQUES

El tractor es la maquinaria agraria que con más frecuencia está implicada en los accidentes laborales producidos en el sector. Para evitar vuelcos conviene:

- Adaptar la velocidad a las condiciones de uso, para que el conductor pueda controlar el vehículo en cualquier tipo de situación que se presente.
- No perder el control ni la estabilidad del tractor. Si no puede evitarse, reducir convenientemente la velocidad.
- Conducir despacio en suelos resbaladizos, con el fin de evitar que pueda terminar el tractor en una zanja.
- Tirar siempre de los remolques pesados a una velocidad moderada y adaptada a la situación. Un remolque pesado puede influir en la dirección del tractor, por ejemplo, si éste frena bruscamente o si hay un impulso excesivo en una bajada.



Imagen 58: Circulación de tractores. Cómo evitar riesgos en su circulación.

- Evitar circular en pendientes muy acentuadas, a media ladera, pues una depresión del terreno en la parte baja o una elevación en la parte alta, pueden provocar inestabilidad. Es importante también que las máquinas enganchadas en el tractor estén en el lado superior de la pendiente.
- Para bajar una cuesta o pendiente se debe utilizar una velocidad relativamente baja antes de llegar a la pendiente. No intentar reducir la velocidad durante la bajada y utilizar los frenos de las ruedas si la velocidad es un poco elevada.

Los principales accidentes por **resbalones o caídas** ocurren en la subida y bajada del tractor, en sus superficies resbaladizas, o en los escalones y plataformas. Este tipo de accidentes se



pueden disminuir considerablemente realizando una limpieza de los escalones y de los calzados utilizados, cuando sea necesaria, manteniéndolos libres de barro, tierra o grasa.

Es conveniente para evitar **esguinces y torceduras**, bajar correctamente del tractor sin saltar.

Los **atropellos** se previenen comprobando que no hay personas en las proximidades antes de arrancar el tractor o haciendo los relevos de conductores con la máquina parada.

Los **remolques** presentan riesgos de golpes, atrapamientos, resbalones y caídas, atropellos y accidentes de tráfico.

- Para evitar los atrapamientos es importante respetar escrupulosamente los procedimientos de enganche y desenganche, así como evitar las sobrecargas del remolque distribuyendo la carga lo más uniformemente posible.
- Cuando se enganche al tractor un remolque, se hará siempre a la barra o a los tirantes. Además se deben usar las cadenas de protección para que si se desprende el enganche, no quede suelto el remolque. Hay que asegurarse también de que haya holgura suficiente para tomar curvas con el equipo enganchado o remolcado. Bajo ninguna circunstancia debe desplazarse el tractor en punto muerto.
- Cuando sea necesario acceder al interior del remolque para efectuar labores de carga o limpieza, el vehículo estará detenido y frenado.
- Cuando se produzca una interrupción en el trabajo y se vaya a solucionar una anomalía en el remolque, se deberá desconectar la transmisión de la toma de fuerza, conducir el tractor hacia una zona llana y despejada, frenar, retirar la llave de contacto y colocar los calzos en las ruedas.
- Cuando se realicen tareas de limpieza se deberán llevar botas de agua con suela antideslizante, gafas, mascarilla y guantes de protección.

EMPLEO DE PLAGUICIDAS Y FITOSANITARIOS

El uso inadecuado de este tipo de productos puede ocasionar graves efectos, contaminando las uvas, a los consumidores, al medio ambiente y en particular a la persona que manipula.

- Es fundamental **leer las instrucciones** de la etiqueta del producto y seguirlas. Nunca se deben admitir productos con el envase deteriorado o desprovisto de etiqueta.
- Para transportar los productos fitosanitarios se han de sujetar las cajas y recipientes de forma segura y estable para evitar caídas que puedan dar lugar a derrames. También hay que evitar abrir los envases hasta el momento en que se vaya a realizar la aplicación del producto.
- Los plaguicidas se deben almacenar siempre en locales protegidos de la lluvia y el sol, alejados de las viviendas, cerrados con llave y con un cartel que avise sobre los riesgos de los productos almacenados.
- Los equipos han de estar limpios y en perfecto estado. Hay que revisar periódicamente las gomas de distribución y las boquillas de aplicación y sustituirlas con la periodicidad recomendada por el fabricante.
- Verificar los equipos de aplicación antes de empezar a usarlos.
- Pulverizar de espaldas al viento con una distancia prudencial entre trabajadores.



- Es fundamental emplear equipos de protección tales como guantes de caucho o neopreno, trajes impermeables, botas impermeables altas, protectores faciales, mascarillas, gafas de protección...

LABORES DE VENDIMIA

Las labores de vendimia presentan diversos **riesgos laborales** asociados a la misma:

- Los sobreesfuerzos y lesiones musculares se suelen producir durante la colocación de la espaldera del viñedo, dado que normalmente se hace de forma manual, poco o nada mecanizada y en ocasiones los soportes tienen un peso considerable. También puede producirse durante la recolección, por la carga y descarga de cestos. Por ello es conveniente utilizar el número de personas necesario, evitar las cargas excesivas y realizar pausas periódicas.
- La poda, sobre todo la clásica, puede generar graves lesiones musculares en las manos y muñecas asociadas a movimientos repetitivos y sobreesfuerzos.
- Cuando se utilice podadora eléctrica o neumática, los guantes deberán tener dedos metálicos o sistema de protección equivalente que evite posibles cortes o amputaciones de dedos.
- Desplazarse en el tractor en el remolque resulta muy peligroso, debido a las irregularidades en el terreno, pendientes, etc., pueden producirse accidentes por vuelco, golpes por aceleraciones o frenadas bruscas, etc. Es, por lo tanto, recomendable no viajar ni en el tractor ni en el remolque.



Imagen 59: Trabajador viajando en un remolque.

- Los **resbalones y caídas** están muy asociados a la carga y descarga de los cestos. Usar las escaleras con peldaños y rejilla metálica para poder efectuar la carga y descarga de cestas de forma cómoda y segura, y dotar a los remolques de vendimia de asideros cómodos y suficientes, son las principales medidas que se pueden llevar a cabo.
- Para evitar los **cortes** por tijera durante la recolección, el racimo se recogerá por la base en el momento del corte y nunca se cogerá por el rabo.



Imagen 60: Forma correcta de cortar el racimo

- La aproximación de la cara y ojos a las cepas puede dar lugar a pinchazos de los sarmientos, por eso se aconseja el uso de gafas para la protección ocular. Además se recomienda utilizar el calzado y los guantes adecuados cuando se esté podando o vendimiando.
- A través de heridas, cortes, etc., por contacto con materiales o sustancias contaminadas se pueden contraer enfermedades. Por eso, toda herida producida durante el trabajo ha de ser limpiada con abundante agua y jabón, y ha de ser curada.
- Las **picaduras** de abejas y avispas pueden ser graves, sobre todo en personas alérgicas al veneno de estos insectos. Se recomienda evitar ropas de colores vivos y disponer de un botiquín con los elementos necesarios para realizar las curas.

La **formación y la prevención** de los trabajadores dentro de Bodegas Victoria han de ser una constante. Los trabajadores que realizan sus trabajos en condiciones de seguridad lo hacen con una mayor motivación y eso a la larga repercutirá en la **imagen** de nuestra bodega.



CAPÍTULO 8: ESTUDIO FINANCIERO.

Llegados a este punto es importante analizar y estudiar la rentabilidad del proyecto, con el fin de evaluar si es interesante la construcción de esta bodega.

La actual situación económica podría revelar que no es uno de los momentos más adecuados para embarcarse en proyectos de este tipo. España atraviesa actualmente un momento crítico, y la actual situación bancaria hace que los créditos a las personas y a las empresas se hayan reducido notablemente. Pero contamos con que la situación económica pueda mejorar, y además contamos con

el rescate bancario de entre 60000 y 100000 millones de euros, que aportará estabilidad al sector bancario, muy lastrado por sus activos tóxicos, y hará fluir nuevamente el crédito a particulares y empresas. Aspecto éste último fundamental, ya que una gran parte del capital necesario para financiar este proyecto procede de instituciones financieras.

Este capítulo tratará de darnos finalmente una visión sobre si es rentable, viable y asumible este proyecto por parte de Bodegas Concejal.



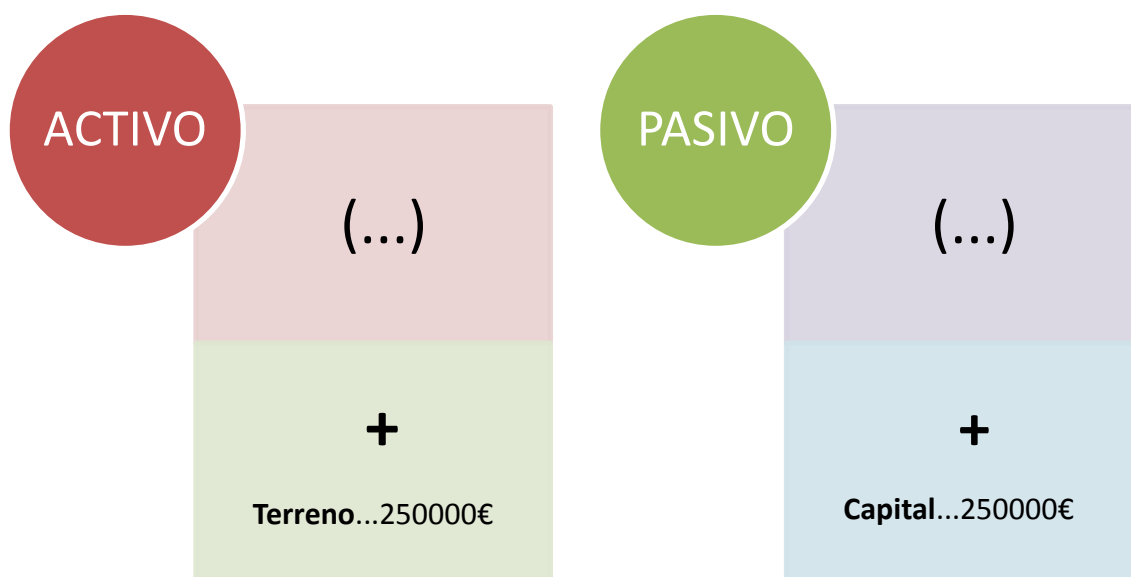
8.1. Estructura financiera

8.1.1. Inversión inicial

Como ya hemos dicho el proyecto se llevaría a cabo en 3 fases en las cuales habría que realizar un desembolso de **6,8 millones de euros** en tres fases:

- **Primera fase:** Inicios 2013-Mediados 2013. **Acometida de servicios. Nave de elaboración provisional para las primeras añadas. Precio:** 1,2 millones de euros.
- **Segunda fase:** Mediados 2013 – 2015. **Zona de crianza y botellero. Precio:** 0,6 millones de euros.
- **Tercera fase:** 2015-2017. **Zona de elaboración definitiva. Ampliación de instalaciones. Construcción de edificios significativos. Precio:** 5 millones de euros.

Pero hay otra parte bastante importante, la de adquisición de los terrenos sobre los que se construirá. Ya hemos indicado anteriormente que se trata de una finca que se encuentra a las faldas del monte Villalobón, que cuenta con 15 hectáreas de viñedo. Este terreno está valorado en 250.000 €, y pertenece a dos empresarios locales, que hasta la fecha no habían encontrado un proyecto sólido que les sedujese lo suficiente. Pero éste sí, y han decidido entregar el terreno, y pasar a formar parte del accionariado de la compañía mediante una ampliación de capital a la par. Como ya indicamos en el **gráfico 6**, el activo de la compañía crece gracias a este terreno con un valor de 250.000 €, y el capital social de la compañía lo hace en la misma cuantía:



Una vez que la empresa cuente con estos terrenos se puede arrancar con la edificación de la nave temporal, que servirá para la elaboración de las primeras añadas. Ya hemos indicado que esta primera fase durará únicamente hasta mediados de 2013, justo antes de la temporada de vendimia. El coste de dicha operación es de 1,2 millones de euros.

Y llegamos a una de las partes fundamentales en nuestro proyecto. **¿Cómo financiarnos? ¿De dónde saldrá este dinero?**



Es fundamental que distingamos dos formas fundamentales para financiarnos:

- **FINANCIACIÓN INTERNA:** Está integrada por aquellos recursos financieros que la empresa es capaz de generar por sí misma. La capacidad de autofinanciación vendrá dada por el beneficio neto del ejercicio que no se distribuye entre los socios. Por tanto esta forma de financiación dependerá de la política de distribución del beneficio que sigue la empresa. Esta fuente de financiación no procede ni de nuevas aportaciones de los propietarios, ni de aumento de las deudas, sino que se generan en el desarrollo de la actividad empresarial, y se reinvierten en la propia empresa.
- **FINANCIACIÓN EXTERNA:** Las empresas para desarrollar adecuadamente los distintos proyectos necesitan además de autofinanciación utilizar recursos financieros provenientes del exterior.

Según el plazo de devolución al que se formalicen las fuentes de financiación podemos hablar de:

- **Financiación externa a corto plazo**
- **Financiación externa a largo plazo**

Una vez distinguidas estas dos formas de financiación pasamos a comprobar cuál es la parte de autofinanciación y de financiación externa que necesitaría Bodegas Victoria para poner en marcha este proyecto. Recordemos la **tabla 2**:

COSTE PROYECTO	6,8 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	¿?
FINANCIACIÓN EXTERNA	¿?

AUTOFINANCIACIÓN

Bodegas Concejal factura anualmente una cantidad cercana a los **7 millones de euros** gracias a su bodega radicada en Rioja. De ellos obtiene un beneficio neto cercano a un 17% de esta cantidad, lo que supone aproximadamente **1,2 millones de euros**. Esta es la cantidad necesaria para poder financiar la primera fase del proyecto, la **acometida de servicios y la construcción de una nave de elaboración provisional para las primeras añadas**. De este modo recordamos la **tabla 3**:

COSTE PROYECTO	6,8 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	1,2 MILLONES DE EUROS
FINANCIACIÓN EXTERNA	

FINANCIACIÓN EXTERNA

Para financiar la segunda y tercera fase del proyecto sería necesario solicitar financiación bancaria. La actual situación financiera no ha sido la más propicia para este tipo de operaciones. Pero el rescate bancario aprobado por la Unión Europea para las instituciones bancarias españolas debería revertir esta situación y se espera que el flujo de préstamos comience a fluir nuevamente.

Como ya hemos visto la cantidad que Bodegas Concejal va a utilizar para su autofinanciación va a ser de 1,2 millones, por lo tanto la cantidad que falta para poder financiar las fases dos y tres del proyecto son **5,6 millones de euros**. Pero tenemos que tener en cuenta que durante el



primer año la empresa no contará con ingreso alguno, ya que comenzará su actividad en enero. Esto supondrá que la cantidad de financiación que solicitemos tenga que ser mayor, ya que los beneficios no aparecerán hasta mediados de septiembre, momento en el cual se lanzará la añada de 2011 (cedida por los empresarios locales, y elaborada en sus bodegas propias). Por ello la cantidad que se va a solicitar debe cubrir los costes de los salarios y los de los costes de la actividad agraria. Además la empresa Bodegas Victoria tiene que obtener los certificados ISO 9000 de Gestión de la Calidad y el de certificación de producción ecológica. Los costes de estos últimos son de **7080 €** y de **325 €** respectivamente.

Para cubrir todos los costes del primer año la cantidad que se debe pedir debe ser de unos **450.000 €** más (realmente son $105000 \text{ €} + 304534,66 \text{ €} + 7080 \text{ €} + 325 \text{ €} = 416939,66 \text{ €}$) pero siempre resulta conveniente solicitar una cantidad superior para pequeños contratiempos que pudieran surgir en la actividad de la bodega.

COSTE PROYECTO	6,8 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	1,2 MILLONES DE EUROS
FINANCIACIÓN EXTERNA	5,6 MILLONES DE EUROS + 450000 €

COSTE PROYECTO	7,25 MILLONES EUROS
FINANCIACIÓN INTERNA	1,2 MILLONES DE EUROS
FINANCIACIÓN EXTERNA	6,05 MILLONES DE EUROS

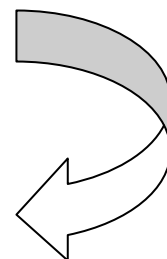


Gráfico 39: Aumento en el coste de la financiación bancaria

El plazo que Bodegas Victoria se ha marcado para devolver esta cantidad es de 8 años, que es un plazo bastante frecuente para este tipo de operaciones. El tipo de interés que se espera conseguir por parte del banco es de un 5%, si bien esta cantidad podría variar entre un 4,5 hasta un 6%. Para nuestro estudio consideraremos que esta cantidad es definitivamente un 5%.

Cuando una empresa de nueva creación tiene un préstamo de semejante cuantía, toda su fuerza se centrará en conseguir crecer y en conseguir pagar esta cantidad. De este modo al final del periodo de 8 años se espera haber crecido de un modo suficiente y que la estabilidad financiera de la empresa no se haya visto comprometida de ningún modo.

Uno de los métodos más frecuente de amortización que se lleva a cabo es el **americano** por el cual durante los 8 años siguientes a la solicitud del préstamo, únicamente se devuelven anualmente los intereses que el mismo genera, dejando la devolución del principal para el final. Luego explicaremos porqué éste es el método de amortización elegido, y no uno que suponga devolver el principal del crédito año a año. Así pues, para resumir la operación recordamos la **tabla 5**:

Capital inicial	6,05 Millones de euros
Plazo	8 años
Tipo de interés	5%
Términos amortizativos	a: anuales



A continuación vamos a reflejar el **cuadro de amortizaciones** del proyecto, mediante el cual vamos a conocer año por año en qué estado se encuentra la operación. La anualidad que se pagará, la cantidad amortizada y pendiente de amortizar, así como los intereses acumulados. Toda esta información es bastante frecuente que sea solicitada por el banco para conocer de primera mano el proyecto, y así decidir si otorgar el crédito o no. En nuestro caso ya vimos en la **tabla 6** cómo era. La recordamos:

Año	Amortización (A)	Anualidad (a)	Interés acumulado	Pendiente Amortización
2013				6,05
2014	$A_1=0$	$a_1=0,3025$	0,3025	6,05
2015	$A_2=0$	$a_2=0,3025$	0,605	6,05
2016	$A_3=0$	$a_3=0,3025$	0,9075	6,05
2017	$A_4=0$	$a_4=0,3025$	1,21	6,05
2018	$A_5=0$	$a_5=0,3025$	1,5125	6,05
2019	$A_6=0$	$a_6=0,3025$	1,815	6,05
2020	$A_7=0$	$a_7=0,3025$	2,1175	6,05
2021	$A_8=6,05$	$a_8=6,3525$	2,42	0 ⁽⁴⁶⁾

Podemos ver como el proyecto arranca en 2013, solicitando de la entidad bancaria la cantidad de 6,05 millones de euros. De los años 2014 hasta el 2020 no se amortiza cantidad alguna. ¿Esto por qué es así? ¿Cómo se ha decidido? Es sencillo. Durante los primeros años de actividad de una empresa es bastante frecuente no obtener los beneficios deseados. Es más, podría ocurrir que los costes fueran superiores a los ingresos obtenidos; vamos a observar el primer año de operación de la empresa:

La primera tirada es de 150.000 botellas, a un precio de 14,22 €. Si nos estableciéramos en un escenario bastante pesimista que supusiera que de las mismas únicamente se vendiera la tercera parte de las mismas, ocurriría lo siguiente:

46 Cantidades expresadas en millones de euros.

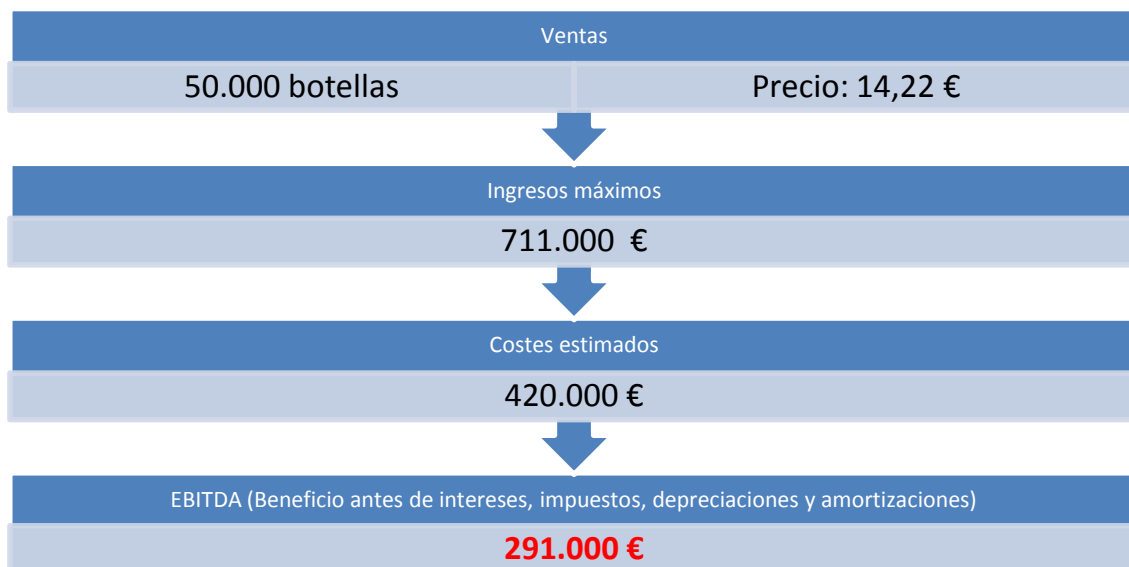


Gráfico 40: Estudio de Ventas

Partiendo de esta cantidad, que **no reflejaría el Beneficio Neto de la compañía**, resulta fácil comprender que sería muy complicado hacerse cargo de una amortización superior. Por ello es preferible hacer uso de este método de amortización, que aunque suponga unos intereses bastante elevados al final del periodo, va a permitir afrontar los pagos del crédito bancario, aún situándonos en un escenario pesimista.

Otro punto muy importante que vamos a tener en cuenta es la subida del IVA anunciada por el Gobierno, del 18 al 21%, que podría afectar a las ventas de un modo significativo.

El estudio de inversión inicial es el siguiente:

ACTIVO CIRCULANTE	170.595 €
Existencias	0 €
Deudores	0 €
Clientes	0 €
Tesorería	170.595 €
ACTIVOS FIJOS	7.329.405 €
Activos Materiales	7.316.000 €
Terrenos	250.000 € *
Instalaciones/Naves/Construcciones	6.800.000 €
Maquinarias industriales y agrícolas (Depósitos, cubas, barricas...)	150.000 €
Herramientas y útiles (aperos de labranza)	6.000 €
Elementos transporte (tractores, remolques...)	100.000 €
Elementos informáticos	10.000 €
Activos Inmateriales	13.405 €
Certificaciones calidad	7.405 €
Aplicaciones informáticas (ERP/SAP)	6.000 €
TOTAL ACTIVO	7.500.000 €

Tabla 82: Total Activos empresa



Podemos ver cómo existe un desfase entre el Total Activo y el Coste final del proyecto, diferencia que radica en los 250.000 € en que está valorado el terreno, y que como ya dijimos pasaba a formar parte del capital de la empresa mediante una ampliación de capital a la par a favor de los propietarios de dicho terreno, que pasaban a formar parte del accionariado de la compañía.

8.1.2. Balance inicial

El balance es un documento contable que refleja la situación económico-financiera de la empresa en un momento determinado, en la medida en que dicha situación es expresable en términos monetarios.

El balance es uno de los estados financieros básicos de la empresa, pudiéndose llegar a decir que la contabilidad de la empresa tiene por finalidad fundamental la elaboración del balance.

El balance constituye un resumen o fotografía instantánea de la situación de la empresa, teniendo, por tanto un carácter estático, frente al sentido dinámico de la cuenta de pérdidas y ganancias.

El **activo** de un balance muestra el conjunto de bienes y derechos que la empresa posee en un determinado momento expresado en unidades monetarias. También muestra, desde un punto de vista económico-financiero, la utilización que la empresa ha dado en ese momento a la totalidad de sus recursos. Se divide en dos grupos principales, el **activo circulante**, compuesto por los elementos que se estima que van a ser convertidos en dinero en un plazo inferior a un año, y el **activo inmovilizado**, que recoge las inversiones de carácter fijo o permanente que tiene la empresa.

Por otro lado el **pasivo** expresa el conjunto de obligaciones y deudas que la empresa tiene contraídas en un momento determinado, frente a terceros y frente a los propietarios. Desde el punto de vista económico-financiero, expresa también el origen o fuente de los recursos que la empresa tiene utilizados en el momento que se efectúa el balance. El pasivo puede dividirse a su vez en aquellos fondos que son propiedad de los titulares del capital, **fondos propios**, y por tanto no son exigibles, y aquellos otros recursos que son exigibles, y que pueden devolverse en determinado momento, **los fondos ajenos**, que a su vez pueden dividirse en **exigibles a largo plazo** (fundamentalmente en un plazo superior a un año), y **exigible a corto plazo (Pasivo circulante)**.

A continuación vamos a ver los activos, pasivos y patrimonio con que se constituyen e inician las operaciones:



ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CIRCULANTE	170.595 €	EXIGIBLE A CORTO PLAZO (PASIVO CIRCULANTE)	0 €
Existencias	0 €	Proveedores	0 €
Productos, materias primas	0 €	Efectos a pagar	0 €
Deudores (Realizable)	0 €	Prestamo bancario a C/P	0 €
Clientes	0 €	Acreedores de Leasings a C/P	0 €
Efectos a cobrar	0 €	Seguridad Social acreedora	0 €
Otros deudores	0 €	Hacienda Pública acreedora por ret. IRPF	0 €
Tesorería	170.595 €	Hacienda Pública acreedora por IVA	0 €
Bancos	170.595 €	Hacienda Pública acreedora por Impuesto Sociedades	0 €
Caja	0 €	Cuentas con socios y administradores	0 €
ACTIVOS FIJOS	7.329.405 €	Otros acreedores	0 €
Activos Materiales	7.316.000 €	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	6.050.000 €
Terrenos	250000 € *	Préstamo bancario a L/P	6.050.000 €
Instalaciones/Naves/Construcciones	6.800.000 €	Proveedores de inmovilizado a L/P	0 €
Maquinarias industriales y agrícolas (Depósitos, cubas, barricas...)	150.000 €	Acreedores de Leasings a L/P	0 €
Herramientas y útiles (aperos de labranza)	6.000 €	Otros acreedores a L/P	0 €
Elementos transporte (tractores, remolques...)	100.000 €	FONDOS PROPIOS	1.450.000 €
Elementos informáticos	10.000 €	Capital Social	1.450.000 €
Activos Inmateriales	13.405 €		
Certificaciones calidad	7.405 €		
Aplicaciones informáticas (ERP/SAP)	6.000 €		
TOTAL ACTIVO	7.500.000 €	TOTAL PASIVO	7.500.000 €

Tabla 83: Balance Inicial



8.2. Estimación de Costes de la bodega.

En este proyecto hemos tratado dos puntos fundamentales. En primer lugar el que tiene relación con las operaciones y tareas que tienen lugar en la bodega. El segundo punto de importancia es el relacionado con los Recursos Humanos. En ellos vimos y cuantificamos económicamente los costes fundamentales que suponen y que aparecen en la bodega. Esta tarea es básica, ya que sin ella no podríamos llevar a cabo lo siguiente que pretendemos, que es establecer varios escenarios económicos y plasmarlos en sucesivas cuentas de resultados.

Los costes de las operaciones los cuantificamos en **304.534,66 €** como ya vimos en la **tabla 67**:

ACTIVIDAD	COSTE
LABOREO Y CULTIVO	30.600 €
VENDIMIA	9.229,56 €
PREVINIFICACIÓN	3.612,85 €
VINIFICACIÓN COMPLEMENTARIA	261.092,25 €
TOTAL	304.534,66 €

Estos costes podemos suponerlos constantes a lo largo del tiempo, ya que si bien las cosechas aumentarán en cantidad, esta partida no supone el principal del coste, sino que lo es el proceso de vinificación complementaria, que supone el **85,73%** de dichos costes.

A continuación vamos a cuantificar la **partida destinada a RRHH** que supone la siguiente partida más relevante. Estos costes ya los valoramos en el apartado anterior, y vimos como el incremento de la plantilla de la bodega iba a suponer el aumento de estos costes año tras año hasta que la plantilla se vea completada. De este modo recordamos la **tabla 79**:

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
COSTE SALARIOS	105.000 €	170.000 €	224.000 €	289.000 €	378.000 €

También vamos a reflejar los costes de la seguridad social que indicábamos en la **tabla 80**:

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
COSTE SEGURIDAD SOCIAL	31.500 €	51.000 €	67.200 €	86.700 €	113.400 €

Otros costes muy importantes que tenemos que tener en cuenta son los denominados **Costes de Ventas Brutas**. Incluyen gastos por publicidad, regalos, etc. Pueden ser cuantificados en unos **30.000€** de manera fija. Dentro de estos costes también existe una partida muy importante, la relativa a **suministros**, esto es, combustible, agua o electricidad, necesarias para el correcto funcionamiento de la bodega; esta parte ya la hemos cuantificado junto con los gastos de explotación de la bodega.



De este modo únicamente nos quedaría por hablar de algunos costes más, como por ejemplo los **Administrativos**, que cuantificamos en un 30% de los costes de explotación de la bodega, esto es **91.360,40 €**. No nos hemos de olvidar del gasto correspondiente al Impuesto de Bienes Inmuebles, que para el Ayuntamiento de La Horra se encuentra en un valor aproximado de **0,63%** del valor catastral de la bodega (que es más bajo que el valor real de la bodega, y que facilitar su cálculo vamos a cuantificarlo en **1.000.000 €**). También existen otra serie de gastos que no hemos cuantificado y que podrían surgir, tales como mantenimiento de instalaciones, reparaciones, etc. que podríamos cuantificarlos como menores y que estarían en el entorno de unos **30.000 € anuales** y que consideraríamos fijos para todos los años que analizásemos.

A continuación tendremos que tener en cuenta los **costes de amortización de la bodega**. Para simplificar estos costes podríamos cifrarlos en **20 años** del activo material de la empresa, si bien habrá algunos activos que sería conveniente reemplazarlos antes, como el material rodante, parte de los aperos, o una parte del parque de barricas de la bodega.

Por último tendremos en cuenta los **intereses del principal del préstamo** que hemos de devolver, esto es, **302.500 €**, y el valor del Impuesto de Sociedades

Posteriormente, en los análisis de sensibilidad que realicemos para distintos escenarios podremos ver cómo afectan todos estos costes en la cuenta de resultados de Bodegas Victoria.

8.3. Análisis de sensibilidad de la bodega

8.3.1. Breve introducción al análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una herramienta financiera consistente en conocer el comportamiento de una inversión ante diversos escenarios, y de este modo poder conocer el grado de riesgo y la fortaleza de dicha inversión, en este caso de Bodegas Victoria.

Vamos a considerar tres escenarios relacionados con la posible demanda de Bodegas Victoria. Estos escenarios son los siguientes:

- **Escenario Probable:** Se trata del escenario que más se podría barajar de entre todos los que hay.
- **Escenario Pesimista:** Escenario consistente en una caída brutal de la demanda. Incrementos de impuestos al alcohol, nuevas subidas del IVA, desplome total de la caída del consumo del vino a favor de otras bebidas como la cerveza, etc. Son acontecimientos no controlables y que podrían hacer desembocar en este escenario.
- **Escenario Optimista:** Consiste en una demanda que supera las expectativas. Acontecimientos no controlables, como por ejemplo un aumento de las exportaciones de vino español por un incremento en el valor de la “Marca España”, que hace que la gente consuma más vino.

Estudiaremos únicamente estos escenarios en el periodo comprendido en los ocho primeros años de vida de Bodegas Victoria, el periodo comprendido entre 2013 y 2021 (fecha de devolución del principal del crédito), y mantendremos las siguientes hipótesis:

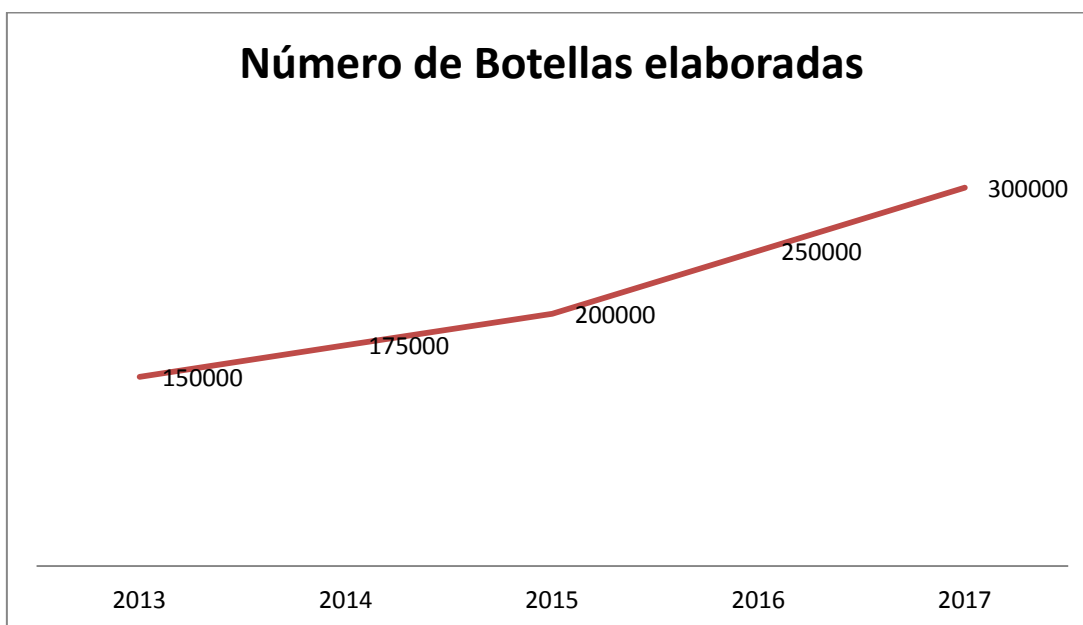


- Los costes serán los que ya hemos indicado en el apartado anterior de este capítulo.
- No se realizarán nuevas inversiones en la Bodega que no hayan sido planificadas previamente.
- Los salarios serán los indicados en el capítulo 7 de este proyecto. Se considerará siempre en vigor el Convenio Colectivo actual y los incrementos en la plantilla que hemos indicado.
- El precio de cada botella es de 18 €. No obstante la cuenta de resultados marca el precio de la misma sin IVA, esto 14,22 € (queda reflejada la nueva subida del IVA al 21%)
- No se considera incremento en el precio de las botellas por subida del IPC ni ningún otro motivo.
- El total de ingresos proviene de estas ventas. No se consideran otros factores como pudieran ser el “enoturismo” que dejase otros ingresos extraordinarios.
- No consideraremos “estacionalidad”, y supondremos que todos los meses de todos los años considerados se vende el mismo número de botellas.

Si alguna de estas condiciones fuese cambiadas se indicaría y se justificaría del modo adecuado.

8.3.2. Escenario Probable

Ya indicamos que inicialmente la primera tirada sería de 150.000 botellas, e iría creciendo hasta alcanzar las 300.000 botellas en el año 2017 del siguiente modo que veíamos en el **gráfico 1**:





Conseguir ventas aproximadas del **70%** supondría el escenario más probable durante el primer año, ventas que podrían llegar a incrementarse a un **80%** durante los siguientes años, hasta 2021 (fecha de la devolución del principal del crédito) cuando el conocimiento del vino Máximo y de la marca sea mayor por parte del consumidor.

Deberíamos analizar la Cuenta de Resultados (también conocida como Cuenta de Pérdidas y Ganancias) de Bodegas Victoria durante los tres primeros años de vida. La **cuenta de resultados** es una herramienta financiera que sirve para proporcionar información sobre el transcurso del periodo contable entre las corrientes de ingresos y gastos imputables al mismo. Resume las operaciones de la empresa durante el año considerado, indicando la procedencia de los ingresos, la naturaleza de los gastos habidos y el resultado de las actividades, tanto ordinarias como extraordinarias.

A continuación vamos a tratar de estimar y de reflejar cómo sería la cuenta de resultados de la bodega en sus tres primeros años de vida. El conjunto de ventas de botellas de vino son las denominadas **Ventas Brutas**. A este valor se le restarán los costes derivados por publicidad, los llamados **Costes de las Ventas Brutas**, obteniendo como resultado el **total de Ventas Netas** obtenido por Bodegas Victoria. Si de aquí restamos los **gastos operacionales** (vinificación, personal, IBI, mantenimiento y reparaciones) obtendremos el valor del **EBITDA**. Ya sólo faltará por restar el valor de **amortizaciones, gastos financieros** y del **impuesto de sociedades** para obtener finalmente el **Beneficio Neto**, objeto último de la cuenta de resultados.



ESCENARIO PROBABLE, AÑOS 2013-2021

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	
Ventas Brutas de Bodegas Victoria	1.493.100,00 €	1.791.720,00 €	2.076.120,00 €	2.630.700,00 €	3.199.500,00 €	3.242.160,00 €	3.284.820,00 €	3.327.480,00 €	3.412.800,00 €	
Costes de Ventas Brutas (Gastos Publicitarios, Corporativos...)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Ventas Netas de Bodegas Victoria	1.463.100,00 €	1.761.720,00 €	2.046.120,00 €	2.600.700,00 €	3.169.500,00 €	3.212.160,00 €	3.254.820,00 €	3.297.480,00 €	3.382.800,00 €	
Total de gastos por operaciones	568.695,06 €	653.195,06 €	723.395,06 €	807.895,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	
Gastos de Personal	105.000,00 €	170.000,00 €	224.000,00 €	289.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	
Costes vinificación	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	
Gastos administrativos	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	
Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI)	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	
Otros gastos (Mantenimiento y Reparaciones)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Seguridad Social (30% Gastos Personal)	31.500,00 €	51.000,00 €	67.200,00 €	86.700,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	
EBITDA	894.404,94 €	1.108.524,94 €	1.322.724,94 €	1.792.804,94 €	2.245.904,94 €	2.288.564,94 €	2.331.224,94 €	2.373.884,94 €	2.459.204,94 €	
Amortizaciones	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	
Resultado antes de Impuestos-Intereses (BAIT)	542.604,94 €	756.724,94 €	970.924,94 €	1.441.004,94 €	1.894.104,94 €	1.936.764,94 €	1.979.424,94 €	2.022.084,94 €	2.107.404,94 €	
Gastos Financieros (Intereses del préstamo solicitado)	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	
Beneficio antes de Impuestos (BAT)	240.104,94 €	454.224,94 €	668.424,94 €	1.138.504,94 €	1.591.604,94 €	1.634.264,94 €	1.676.924,94 €	1.719.584,94 €	1.804.904,94 €	
Impuesto de Sociedades (30% BAT)	72.031,48 €	136.267,48 €	200.527,48 €	341.551,48 €	477.481,48 €	490.279,48 €	503.077,48 €	515.875,48 €	541.471,48 €	BENEFICIO TOTAL
Beneficios Netos	168.073,46 €	317.957,46 €	467.897,46 €	796.953,46 €	1.114.123,46 €	1.143.985,46 €	1.173.847,46 €	1.203.709,46 €	1.263.433,46 €	7.649.981,13 €

Tabla 84: Cuenta Resultados. Escenario Probable



De un vistazo rápido a la cuenta de resultados en este escenario se extrae la conclusión de que los beneficios iniciales no son muy elevados, entre los 100.000 y los 800.000 €, debido ello al desconocimiento de la marca, así como a las pequeñas tiradas iniciales que se han lanzado para introducirse en el mercado. Es a partir del año 2017, cuando se culmina el proyecto y la marca es más conocida por el público cuando se alcanzan mayores beneficios, del orden de 1.100.000 € - 1.200.000 €. Se trata de una cifra bastante buena, bastante similar a la obtenida por Bodegas Concejal en su otra bodega riojana (realmente la cifra es algo superior, pero esto es así ya que para plantear este escenario no hemos tenido en cuenta otros gastos, como por ejemplo los derivados por I+D+i o bien los gastos de mejora o ampliación).

El beneficio total que se ha alcanzado en el año 2021 es de unos **7.800.000 €** cantidad ésta que permitiría sufragar la parte principal del préstamo sin haber tenido que recurrir nuevamente a la autofinanciación por parte de la bodega matriz, ni tampoco a una renegociación del crédito que permitiera su pago más fácilmente.

ESTUDIO DE RENTABILIDAD EN EL ESCENARIO PROBABLE

En este apartado vamos a analizar la rentabilidad por tres métodos:

- El **Payback** o **Periodo de Retorno**. Este método tiene el principal problema que no tiene en cuenta el valor cronológico del dinero, pero nos da una buena estimación de cuál es el periodo en que tarda en recuperarse la inversión inicial. Según la cuenta de resultados que hemos elaborado, este periodo sería el siguiente:

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Beneficios Netos	168.073,46 €	317.957,46 €	467.897,46 €	796.953,46 €	1.114.123,46 €	1.143.985,46 €	1.173.847,46 €	1.203.709,46 €	1.263.433,46 €
Beneficios acumulados	168.073,46 €	486.030,92 €	953.928,38 €	1.750.881,84 €	2.865.005,30 €	4.008.990,76 €	5.182.838,22 €	6.386.547,68 €	7.649.981,13 €

Tabla 85: Beneficios acumulados. Escenario Probable

Como podemos ver, entre los años 2019 y 2020 se recuperan los 6,05 millones de euros que se solicitaron de crédito. Esto supondría aproximadamente un periodo de retorno de **6 años y 9 meses**. De todas maneras ya hemos indicado que este método tiene el inconveniente de que no refleja el valor cronológico del dinero, por lo que emplearemos a continuación dos métodos que sí que lo harán. El método del **VAN** y el método del **TIR**.

- El cálculo del **Valor Actual Neto** (VAN), consistente en sumar todos los cash-flows anuales actualizados originados por la inversión. Para actualizar los cash-flows es preciso utilizar una tasa de descuento k , que representa la tasa mínima a la que está dispuesta a invertir la empresa sus capitales. Bodegas Victoria fijará este valor en un 10%. El VAN se calcula del siguiente modo:

$$VAN = -D_0 + \sum_{i=0}^n \frac{CFO_i}{(1+k)^i}$$



Donde:

- D_0 → Inversión inicial.
- CFO_i → Flujos de caja generados el año i .
- k → Tasa de interés esperada.
- i → Número de periodos en los que se producen los flujos previstos.

Para aceptar una inversión ésta deberá tener un VAN positivo, lo cual significa que la valoración de los cash-flows es superior al desembolso inicial de la misma.

- El **TIR** es la tasa de interés que hace que fuera preferible invertir el dinero en otro negocio distinto que en la bodega. Para calcularlo se hace el VAN 0.

Vamos a estudiar el VAN y el TIR de esta operación:

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Cash Flow	519.873,46 €	669.757,46 €	819.697,46 €	1.148.753,46 €	1.465.923,46 €	1.495.785,46 €	1.525.647,46 €	1.555.509,46 €	1.615.233,46 €
Tasa de interés esperada	10%								
VAN Bodegas Victoria	962.194,66 €								
TIR Bodegas Victoria	13,75%								

Tabla 86: VAN y TIR Escenario Probable

El escenario probable plantea un VAN de **962.194,66 €**, resultado positivo, con lo que la valoración de los distintos cash-flows acumulados es superior al desembolso inicial de la misma para una tasa del 10%, lo cual significa que la inversión es rentable. El TIR es de un interés aproximado del 13,75%. Es por ello que podemos concluir que se trata de una inversión rentable.

8.3.3. Escenario Pesimista

El escenario pesimista es el que Bodegas Victoria (ni ninguna otra empresa) desearía encontrarse, pero no por ello podemos dejar de estudiarlo. En la actual situación de crisis económica la caída del consumo, la falta de inversiones, el incremento de impuestos al consumo, mayores controles por parte de Tráfico sobre el consumo de alcohol, el desconocimiento de la marca, etc. pueden debilitar el consumo de nuestro vino Máximo. En manos de Bodegas Victoria está el evitarlo, con adecuadas políticas de marketing, para dar a conocer la marca al consumidor, organizar catas, visitas guiadas a las instalaciones, etc. Pero a pesar de todo ello la demanda podría no ser la esperada.

Para estudiar este caso hemos supuesto una demanda que se mueve entre el 50% del consumo del primer año hasta una demanda del 60% en el último año considerado. Analicémoslo:



ESCENARIO PESIMISTA, AÑOS 2013-2021

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	
Ventas Brutas de Bodegas Victoria	1.066.500,00 €	1.269.135,00 €	1.507.320,00 €	1.919.700,00 €	2.346.300,00 €	2.388.960,00 €	2.431.620,00 €	2.474.280,00 €	2.559.600,00 €	
Costes de Ventas Brutas (Gastos Publicitarios, Corporativos...)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Ventas Netas de Bodegas Victoria	1.036.500,00 €	1.239.135,00 €	1.477.320,00 €	1.889.700,00 €	2.316.300,00 €	2.358.960,00 €	2.401.620,00 €	2.444.280,00 €	2.529.600,00 €	
Total de gastos por operaciones	568.695,06 €	653.195,06 €	723.395,06 €	807.895,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	
Gastos de Personal	105.000,00 €	170.000,00 €	224.000,00 €	289.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	
Costes vinificación	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	
Gastos administrativos	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	91.360,40 €	
Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI)	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	
Otros gastos (Mantenimiento y Reparaciones)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Seguridad Social (30% Gastos Personal)	31.500,00 €	51.000,00 €	67.200,00 €	86.700,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	
EBITDA	467.804,94 €	585.939,94 €	753.924,94 €	1.081.804,94 €	1.392.704,94 €	1.435.364,94 €	1.478.024,94 €	1.520.684,94 €	1.606.004,94 €	
Amortizaciones	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	
Resultado antes de Impuestos-Intereses (BAIT)	116.004,94 €	234.139,94 €	402.124,94 €	730.004,94 €	1.040.904,94 €	1.083.564,94 €	1.126.224,94 €	1.168.884,94 €	1.254.204,94 €	
Gastos Financieros (Intereses del préstamo solicitado)	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	
Beneficio antes de Impuestos (BAT)	-186.495,06 €	-68.360,06 €	99.624,94 €	427.504,94 €	738.404,94 €	781.064,94 €	823.724,94 €	866.384,94 €	951.704,94 €	
Impuesto de Sociedades (30% BAT)	0,00 €	0,00 €	29.887,48 €	128.251,48 €	221.521,48 €	234.319,48 €	247.117,48 €	259.915,48 €	285.511,48 €	BENEFICIO TOTAL
Beneficios Netos	-186.495,06 €	-68.360,06 €	69.737,46 €	299.253,46 €	516.883,46 €	546.745,46 €	576.607,46 €	606.469,46 €	666.193,46 €	3.027.035,10 €

Tabla 87: Cuenta Resultados. Escenario Pesimista



Observamos como los dos primeros años, a pesar de todos los esfuerzos llevados a cabo por Bodegas Victoria, no se obtienen beneficios. No es hasta el tercer año, en que aumenta ligeramente el conocimiento de la marca, así como la tirada de botellas, cuando se obtienen pequeños beneficios. Cuando el proyecto alcanza los 8 años que se había marcado para devolver el principal del crédito bancario, tan sólo se han alcanzado unos beneficios que rondan los 3 millones de euros. Ante esta delicada situación no quedaría más remedio que o renegociar con el banco la fecha a devolver el principal del crédito, o bien acudir nuevamente a los recursos propios de la empresa matriz.

Se trata de una situación delicada que podría dar al traste con este proyecto. Habría que reducir los costes de todo aquello que no fuera esencial, como los de mantenimiento y reparaciones, los administrativos o los de Recursos Humanos.

Otro de los puntos importantes para la empresa sería el de mejorar el conocimiento de la marca. Por ello consideramos que gran parte de los esfuerzos de la bodega tendrían que ir encaminados en este aspecto, por lo que debería aumentarse el esfuerzo publicitario. Según la publicación Mercados del Vino, la inversión publicitaria ha disminuido un 15,1% en el primer trimestre de 2012, periodo en el cual las ventas disminuyeron también un 4,6%. Podríamos extrapolar estos resultados a valores positivos, y obtendríamos aproximadamente que incrementos de un 15% en publicidad, podrían mejorar un 5% las ventas. Pero todas estas suposiciones son sólo eso, y la actual y delicada situación económica podría arrastrar a Bodegas Victoria a este escenario.

ESTUDIO DE RENTABILIDAD EN EL ESCENARIO PESIMISTA

Analicemos como hicimos anteriormente la rentabilidad en este escenario. Lo hacemos nuevamente de las tres formas anteriores, mediante el estudio del Payback, del VAN y del TIR.

- El **Payback** de esta operación es obviamente más largo:

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Beneficios Netos	-186.495,06 €	-68.360,06 €	69.737,46 €	299.253,46 €	516.883,46 €	546.745,46 €	576.607,46 €	606.469,46 €	666.193,46 €
Beneficios Acumulados	-186.495,06 €	-254.855,12 €	-185.117,66 €	114.135,80 €	631.019,26 €	1.177.764,72 €	1.754.372,18 €	2.360.841,64 €	3.027.035,10 €

Tabla 88: Beneficios acumulados. Escenario Pesimista

Puede verse como no hay un periodo de retorno en esta inversión, por lo menos en el periodo considerado hasta 2021. Si se siguiera la progresión de beneficios tal y como la vemos, de unos 600.000 euros anuales, podría prolongarse otros 6 años más, lo que haría que la inversión tardase en recuperarse 14 años, un periodo muy largo para lo que la empresa se había marcado. No consideramos por tanto este método de estudio de la rentabilidad.



- **VAN y TIR:** Analicémoslo para este escenario.

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Cash Flow	165.304,94 €	283.439,94 €	421.537,46 €	651.053,46 €	868.683,46 €	898.545,46 €	928.407,46 €	958.269,46 €	1.017.993,46 €
Tasa de interés esperada	10%								
VAN Bodegas Victoria	-2.147.542,67 €								
TIR Bodegas Victoria	0,50%								

Tabla 89: VAN y TIR Escenario Pesimista

Como puede apreciarse el VAN resulta negativo, la suma de los cash flows actualizados es inferior a la inversión inicial, y por tanto según este criterio resulta una operación no rentable. El TIR presenta un valor prácticamente nulo, de un 0,5%, lo que supone que la operación no es rentable en absoluto.

Bodegas Victoria tendrá que tener en cuenta este escenario debido a la sensible situación económica del país. Reducir costes, aumentar la publicidad, mejorar la imagen de la marca. Todo ello puede ser de utilidad para mejorar los resultados en este escenario.

8.3.4. Escenario Optimista

El mejor escenario posible para Bodegas Victoria sería este. Un gran conocimiento por parte del público del Vino Máximo, altísima aceptación, muchas ventas, tanto nacionales como en el extranjero. Aumento del consumo del vino español en el extranjero por un mayor reconocimiento de la “Marca España”, con un aumento de sus productos. Crecimiento debido a las medidas adoptadas por el nuevo Gobierno de España...cualquier de estas situaciones ajenas a Bodegas Victoria podría hacer crecer el consumo de vino. Sería la situación más deseada por la bodega, y es conveniente el estudio de este caso por si es necesario lanzar más cantidad de botellas y cuál sería el beneficio obtenido en ese caso.

Suponemos que la marca entra en el mercado con muy buena aceptación por parte de los clientes potenciales, que conocedores del producto riojano, desean conocer el vino que se lanza en Ribera del Duero. El margen de ventas lo estimamos desde un **85%** de la tirada del primer año a un **95%** en la tirada del último año considerado en el análisis de sensibilidad. La cuenta de resultados sería la siguiente:



ESCENARIO OPTIMISTA, AÑOS 2013-2021

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	
Ventas Brutas de Bodegas Victoria	1.813.050,00 €	2.140.110,00 €	2.502.720,00 €	3.163.950,00 €	3.839.400,00 €	3.882.060,00 €	3.924.720,00 €	3.967.380,00 €	4.052.700,00 €	
Costes de Ventas Brutas (Gastos Publicitarios, Corporativos...)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Ventas Netas de Bodegas Victoria	1.783.050,00 €	2.110.110,00 €	2.472.720,00 €	3.133.950,00 €	3.809.400,00 €	3.852.060,00 €	3.894.720,00 €	3.937.380,00 €	4.022.700,00 €	
Total de gastos por operaciones	568.695,06 €	653.195,06 €	723.395,06 €	807.895,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	923.595,06 €	
Gastos de Personal	105.000,00 €	170.000,00 €	224.000,00 €	289.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	378.000,00 €	
Costes vinificación	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	304.534,66 €	
Gastos administrativos	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	91360,398	
Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI)	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	
Otros gastos (Mantenimiento y Reparaciones)	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	
Seguridad Social (30% Gastos Personal)	31.500,00 €	51.000,00 €	67.200,00 €	86.700,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	113.400,00 €	
EBITDA	1.214.354,94 €	1.456.914,94 €	1.749.324,94 €	2.326.054,94 €	2.885.804,94 €	2.928.464,94 €	2.971.124,94 €	3.013.784,94 €	3.099.104,94 €	
Amortizaciones	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	351.800,00 €	
Resultado antes de Impuestos-Intereses (BAIT)	862.554,94 €	1.105.114,94 €	1.397.524,94 €	1.974.254,94 €	2.534.004,94 €	2.576.664,94 €	2.619.324,94 €	2.661.984,94 €	2.747.304,94 €	
Gastos Financieros (Intereses del préstamo solicitado)	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	302.500,00 €	
Beneficio antes de Impuestos (BAT)	560.054,94 €	802.614,94 €	1.095.024,94 €	1.671.754,94 €	2.231.504,94 €	2.274.164,94 €	2.316.824,94 €	2.359.484,94 €	2.444.804,94 €	
Impuesto de Sociedades (30% BAT)	168.016,48 €	240.784,48 €	328.507,48 €	501.526,48 €	669.451,48 €	682.249,48 €	695.047,48 €	707.845,48 €	733.441,48 €	BENEFICIO TOTAL
Beneficios Netos	392.038,46 €	561.830,46 €	766.517,46 €	1.170.228,46 €	1.562.053,46 €	1.591.915,46 €	1.621.777,46 €	1.651.639,46 €	1.711.363,46 €	11.029.364,13 €

Tabla 90: Cuenta Resultados. Escenario Optimista



Puede apreciarse como los ingresos son muy elevados, superando el millón y medio de euros en su fase de madurez. Son cifras que superan ampliamente las alcanzadas por Bodegas Concejal en Rioja. Es como decimos un escenario muy propicio, y si se dan las circunstancias más adecuadas podría llegar a alcanzarse.

Los beneficios superan ampliamente los 11 millones de euros, cifra que permite sin ningún tipo de problema sufragar el crédito. También podría aumentar la plantilla, podrían asumirse proyectos de I+D+i, podrían ampliarse las instalaciones, etc. Muchos y variados proyectos gracias al éxito de esta operación.

ESTUDIO DE RENTABILIDAD EN EL ESCENARIO OPTIMISTA

- Comprobemos cuál es el **Payback** de la operación:

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Beneficios Netos	392.038,46 €	561.830,46 €	766.517,46 €	1.170.228,46 €	1.562.053,46 €	1.591.915,46 €	1.621.777,46 €	1.651.639,46 €	1.711.363,46 €
Beneficios Acumulados	392.038,46 €	953.868,92 €	1.720.386,38 €	2.890.614,84 €	4.452.668,30 €	6.044.583,76 €	7.666.361,22 €	9.318.000,68 €	11.029.364,13 €

Tabla 91: Beneficios acumulados. Escenario Optimista

Observamos como la cifra de 6,05 millones de euros se alcanza aproximadamente a finales de 2018 y principios de 2019. El **payback** de la operación se sitúa por tanto en **5 años**. Analicemos a continuación el valor del VAN y del TIR.

- **VAN y TIR:**

Concepto	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Cash Flow	743.838,46 €	913.630,46 €	1.118.317,46 €	1.522.028,46 €	1.913.853,46 €	1.943.715,46 €	1.973.577,46 €	2.003.439,46 €	2.063.163,46 €
Tasa de interés esperada	10%								
VAN Bodegas Victoria	3.210.840,69 €								
TIR Bodegas Victoria	23,75%								

Tabla 92: VAN y TIR Escenario Optimista

El VAN es ampliamente superior a cero. Los cash- flows actualizados de cada año superan con mucho la inversión inicial, por lo tanto según este criterio resulta rentable. También según el criterio del TIR, la tasa de interés que se puede esperar de esta operación sería de un **23,75%** con lo que se aprecia que la operación es rentable.



Del análisis de estos tres escenarios hemos extraído una conclusión. La apertura de una bodega en Ribera del Duero resulta un proyecto interesante, rentable y que puede contribuir a mejorar los resultados de Bodegas Concejal.

Todos los escenarios presentan rentabilidad, y si bien el escenario pesimista podría echar para atrás la inversión, sigue siendo un proyecto interesante, a pesar de la difícil situación económica que atraviesa el país.



CAPÍTULO 9: CONCLUSIONES.

A lo largo de todo este proyecto nos hemos sumergido en la cultura del vino. Hemos analizado brevemente su historia, su situación en el mundo, en España y en Ribera. Hemos visto cómo interactuaba Bodegas Victoria en su entorno, y cómo iba a actuar para conseguir su crecimiento.

También vimos cómo era el mercado del vino en el cuál se movería Bodegas Victoria, analizando su mercado objetivo y su competencia directa e indirecta.

Analizamos las estrategias de marketing más adecuadas para llevarlo al mercado, y vimos las operaciones que tenían lugar en la

bodega y las cuantificamos económicamente. Comprobamos cuáles eran los riesgos medioambientales más importantes que ocurrían en una bodega y que Victoria va a tratar de evitar. Y también vimos cómo eran los procesos de certificación medioambiental y de calidad.

Estudiamos cómo era la gestión de Recursos Humanos para Bodegas Victoria, y también nos centramos en algo muy importante, en la prevención de Riesgos Laborales. Y por último hicimos el estudio económico de Bodegas Victoria.

Es como puede verse un proyecto bastante amplio, y las **conclusiones** más importantes que se pueden extraer son las siguientes:

- La construcción de Bodegas Victoria en Ribera del Duero supone un proyecto rentable. Más allá del interés por el establecimiento en esta Denominación, suponiendo un proyecto de diversificación importantísimo para la bodega matriz, Bodegas Concejal, dos de los tres escenarios estudiados suponen rentabilidad.
- En el supuesto de que la situación económica mundial, en el actual contexto de crisis, no mejorase, habría que tener muy en cuenta el escenario pesimista. En ese escenario vimos que la operación no era rentable. Para devolver el principal del préstamo bancario se tendría que recurrir a renegociaciones del crédito, o nuevamente a la autofinanciación procedente de la bodega matriz.



- Es fundamental el apoyo bancario. La actual coyuntura económica de desconfianza hace difícil la concesión de créditos. Pero las noticias económicas relativas a un rescate de la banca española, por un valor que oscila entre los 30.000 y los 100.000 millones de euros, así como la creación de un “banco malo” que libraría a las entidades de sus activos tóxicos inmobiliarios, pueden facilitar que las entidades comiencen a otorgar los tan necesarios créditos.
- La creación de una nueva bodega en Ribera del Duero es algo factible. La competencia es fuerte, pero si todos trabajan con el mismo objetivo, que es dar a conocer las excelencias de un producto de esta tierra, hay hueco para todas.
- El hecho de que Concejal conozca el mercado del vino en Rioja puede facilitar la generación de sinergias para explotarlas en Ribera del Duero.
- Para proponer un modelo de negocio basado en la calidad y el respeto al medio ambiente en todos los productos y procesos de Bodegas Victoria, deben integrarse los procesos de gestión integral (normas y certificaciones de calidad ISO). Poseer estas certificaciones dará mayor impacto y reconocimiento para los clientes de Victoria.
- El Gobierno español debe seguir fomentando el consumo de vino como un alimento cardiosaludable. Su apoyo para que el público siga consumiendo productos españoles de alta calidad. También es necesario que siga elaborando estudios como el encargado a Nielsen para conocer el perfil de los consumidores de vino en nuestro país.
- Otro de los puntos a destacar es la creciente importancia del enoturismo. En este proyecto no hemos querido incidir en ello, pero la popularidad que está adquiriendo, así como un mayor conocimiento del mundo del vino, que ya no es considerado como algo “snob”, hace que este proyecto sea bastante interesante desde ese punto de vista. La marca Ribera del Duero debe explotar este concepto en colaboración con bodegueros y hosteleros de la zona.



APÉNDICE I: NORMATIVA JURÍDICA DE INTERÉS

LEY 24/2003, de 10 de julio, de la Viña y el Vino

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

I

El vino y la viña son inseparables de nuestra cultura. Desde que el hombre deja testimonios gráficos para la historia, aparece en escena con una jarra de vino en la mano: en las pinturas egipcias, en las ánforas griegas, en los mosaicos romanos.

A pesar de tan ancestral cultura del vino, con su proyección social, literaria y mística, el Derecho tardó mucho en entrar en este campo, que le era ajeno mientras pertenecía al mundo de las satisfacciones de los sentidos o de los sentimientos. Sólo cuando el vino se convirtió en un problema de salud, de orden público o económico —y los poderes públicos se interesaron por estas cuestiones— es cuando las pragmáticas y las leyes hicieron acto de presencia, primero prohibiendo, después fomentando y luego regulando la producción, la comercialización y el consumo.

No se pretende aquí, ni vendría al caso, hacer una síntesis histórica de la legislación vitivinícola; más bien hay que poner de relieve que no la hubo hasta tiempos recientes, salvo algunas medidas de policía de abastos, casi siempre de carácter local, que en España empiezan a adoptarse a mediados del siglo XVII, más para frenar los excesos de algunos vinateros que para regular las campañas. Durante el siglo XIX siguieron publicándose numerosas disposiciones del mismo tenor aunque, por influjo de las nuevas tendencias, se fue sustituyendo la idea de los «abastos» por la de la calidad. Tal vez sea la Real Orden de 23 de febrero de 1890 la primera de las disposiciones relativas a la elaboración de los vinos, real orden que hubo de ser reforzada por el Real Decreto de 7 de enero de 1897, cuyo preámbulo es muy ilustrativo.

A dicha preocupación viene a sumarse, ya casi en los umbrales del siglo XX, la del comercio exterior. Bajo la regencia de María Cristina, se dictó el Real Decreto de 21 de agosto de 1888 por el que se dispone que el Gobierno establecerá en París, Londres y Hamburgo estaciones enotécnicas, con objeto de promover, auxiliar y facilitar el comercio de vinos españoles puros y legítimos.

Y así, prescindiendo de detalles que enturbiarían la claridad del esquema, se llega al Estatuto del Vino de 1932, en el que se intenta por primera vez la regulación completa del sector. Con el paso del tiempo, este notable cuerpo legal quedó desbordado por los avances tecnológicos y la expansión de esta rama de la producción agraria, y sus previsiones resultaron insuficientes o inadecuadas a la nueva situación creada en el entorno por la Comunidad Económica Europea.

Al efecto, por Ley 25/1970, de 2 de diciembre, se aprobó un nuevo Estatuto de la Viña, del Vino y de los Alcoholes, que es el que está formalmente —sólo formalmente— en vigor.



II

Porque, después de esto, se han producido dos acontecimientos importantes: la promulgación de la Constitución Española de 1978, que configura el Estado de las Autonomías, y el ingreso de España en las Comunidades Europeas.

En principio, las competencias en materia de agricultura —y, por tanto, las relativas al cultivo de la vid y a sus productos— corresponden a las comunidades autónomas, si bien esa competencia no excluye toda intervención estatal sino que es una competencia compartida, como reiteradamente ha declarado el Tribunal Constitucional.

De otra parte, la integración de España en la hoy llamada Unión Europea supuso la aceptación del acervo comunitario y el reconocimiento de la supremacía de sus normas sobre el ordenamiento jurídico interno. A diferencia de lo ocurrido con otros productos incluidos en el marco de la Política Agrícola Común, que desde los inicios contaron con una Organización Común de Mercado, la OCM del vino no surge en la Europa de los seis hasta 1970, y hasta hace relativamente poco tiempo se ha venido rigiendo por el Reglamento (CEE) 822/1987, del Consejo de 16 de marzo de 1987. Desde entonces se han dictado un sinnúmero de disposiciones comunitarias de desarrollo y aplicación, lo que hacía que la regulación del sector fuera sumamente compleja. Por fin, se adoptó el Reglamento (CE) 1493/1999, de 17 de mayo, por el que se establece la nueva OCM vitivinícola, que es de aplicación directa en todos los Estados miembros a partir del 1 de agosto de 2000.

El otrora flamante Estatuto del Vino de 1970 ha quedado desfasado de tal forma que sería difícil precisar cuáles de sus preceptos siguen en vigor. De ahí la necesidad de una nueva ley, ya sugerida por el Consejo de Estado en su memoria del año 1996, si no se quiere continuar en este campo como decía Pomponio que estaba el pueblo romano antes de las Doce Tablas: «sine lege certa, sine iure certo» (D.2.1.1.2).

III

Consta esta ley de cuatro títulos, que tratan sucesivamente de los aspectos generales de la vitivinicultura, de la protección del origen y la calidad de los vinos, del régimen sancionador y el Consejo Español de Vitivinicultura.

En el primero de ellos, después de definir con lenguaje castizo los productos y las prácticas de cultivo, se abordan, de ordinario según la normativa comunitaria, las cuestiones capitales en esta materia, tales como lo relativo a las plantaciones y replantaciones, al riego de la vid y al aumento artificial de la graduación alcohólica natural, así como a la drástica medida del arranque de las viñas que estrenó en su tiempo el emperador Domiciano, hijo de Vespasiano, cuando para remediar la escasez de trigo y el exceso de vino mandó descepar la mitad de las viñas en todo el Imperio.

En el título II se establece un sistema de protección de la calidad de los vinos con diferentes niveles, que pueden superponerse para los que proceden de una misma parcela, siempre que las uvas utilizadas y el vino obtenido cumplan los requisitos establecidos. De ahí resultan las distintas categorías de vinos: los de mesa con derecho al uso de menciones geográficas, los



vinos de calidad producidos en regiones determinadas, los de calidad con indicación geográfica, los vinos con denominación de origen calificada o no, y los vinos de pagos, con sus correspondientes órganos de gestión.

En el título III se regula el régimen sancionador aplicable a las infracciones administrativas en materia de vitivinicultura y en relación con los niveles de protección de los vinos, que necesariamente debe establecerse en una norma de rango legal en cumplimiento del principio de legalidad recogido en la Constitución.

No obstante, no todo el título III tiene carácter de normativa básica, sino únicamente aquellos preceptos que por su trascendencia juegan como niveladores del sistema sancionador, de manera que aseguren unos criterios de mínima y básica homogeneidad al conjunto del sistema.

Por su parte el título IV se dedica al Consejo Español de Vitivinicultura, concebido como un órgano colegiado de carácter consultivo de representación de las Administraciones del Estado y de las comunidades autónomas, así como de las organizaciones económicas y sociales que operan en el sector de la vitivinicultura.

Además de para el cumplimiento de las funciones específicas que le marca la ley, el Consejo aspira a ser un foro de encuentro, debate y formulación de iniciativas en orden a la mejora económica, técnica y social del sector vitivinícola español. Si se compara este contenido con la amplitud del Estatuto del Vino de 1970, pudiera dar la impresión de que estamos ante un texto incompleto. Sin embargo, no es así. Dado que esta materia se halla minuciosamente regulada por el Derecho comunitario, dejando escaso margen de maniobra a los Estados miembros para el ejercicio de su potestad normativa, sería poco prudente incluir en una ley —cuyo principal objetivo es el de proporcionar una seguridad jurídica que ahora no existe— previsiones contingentes.

IV

Según estadísticas fiables, España es el tercer productor de vino y posee la mayor extensión de viñedo del mundo, con una superficie cultivada de 1.140.000 hectáreas. Un tercio de esa producción corresponde a vinos de calidad. Se exportan cada año unos diez millones y medio de hectolitros de vinos y mostos, y aun así hay grandes excedentes.

Lo dicho pone de manifiesto la importancia, la necesidad y la oportunidad de una ley, tan esperada, como ésta, en cuyo proceso de elaboración se ha oído a las comunidades autónomas y se ha recabado el dictamen del Consejo de Estado.



V

Por último, esta ley tiene la condición de legislación básica dictada al amparo de lo dispuesto en el artículo 149.1.13.^a de la Constitución, que atribuye al Estado la competencia exclusiva en materia de bases y coordinación de la planificación general de la actividad económica, en aquellos preceptos o parte de los mismos que se especifican en la disposición final segunda.

TÍTULO I

Ámbito de aplicación y aspectos generales de la vitivinicultura

Artículo 1. *Objeto.*

1. El objeto de esta ley es la ordenación básica, en el marco de la normativa de la Unión Europea, de la viña y del vino, así como su designación, presentación, promoción y publicidad.
2. Asimismo se regulan en esta ley los niveles diferenciados del origen y la calidad de los vinos, así como el sistema de protección, en defensa de productores y consumidores, de las denominaciones y menciones que legalmente les están reservados frente a su uso indebido.
3. También se incluye en el ámbito de esta ley el régimen sancionador de las infracciones administrativas en las materias a las que se refieren los dos apartados anteriores.

Artículo 2. *Definiciones.*

1. Las definiciones de los productos a que se refiere esta ley son las establecidas en la normativa de la Unión Europea, así como las que se establezcan reglamentariamente por el Gobierno a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación o, en su caso, por la legislación de las comunidades autónomas.
2. En particular, a los efectos de esta ley, se establecen las siguientes definiciones:
 - a) «Nueva plantación»: es la plantación efectuada en virtud de los derechos de nueva plantación contemplados en el artículo 3 del Reglamento (CE) 1493/1999, del Consejo, de 17 de mayo de 1999, por el que se establece la organización común del mercado vitivinícola, y aquella plantación que se refiera a nuevas superficies de uva de mesa o nuevas superficies de viñas madres de portainjertos.
 - b) «Replantación»: es aquella plantación realizada en virtud de los derechos de replantación contemplados en el artículo 4 del Reglamento (CE) 1493/1999.
 - c) «Reposición de marras»: es la reposición de cepas improductivas a causa de fallos de arraigo, o por accidentes físicos, biológicos o meteorológicos.
 - d) «Operadores»: son las personas físicas o jurídicas, o la agrupación de estas personas, que intervienen profesionalmente en alguna de las siguientes actividades del sector vitivinícola; la producción de la uva como materia prima, la elaboración del vino, su almacenamiento, su crianza, su embotellado y su comercialización.



e) «Vino»: es el alimento natural obtenido exclusivamente por fermentación alcohólica, total o parcial, de uva fresca, estrujada o no, o de mosto de uva.

f) «Vinos tranquilos de calidad producidos en regiones determinadas» (en adelante, v.t.c.p.r.d.): son aquellos vinos de calidad producidos en regiones determinadas a los que se refiere el párrafo d) del apartado 2 del artículo 54 del Reglamento (CE) 1493/1999.

Las definiciones de los productos son excluyentes, no pudiendo utilizarse las respectivas denominaciones más que en los productos que se ajusten estrictamente a la definición.

Artículo 3. Indicaciones relativas a las características de los vinos.

A efectos de su protección, y sin perjuicio de las competencias que puedan tener las comunidades autónomas en materia de denominaciones de origen, se establecen las siguientes indicaciones relativas a las categorías de envejecimiento:

a) Indicaciones comunes para los vinos de mesa con derecho a la mención tradicional «vino de la tierra» y para los vinos de calidad producidos en regiones determinadas (en adelante v.c.p.r.d.):

1ª «Noble», que podrán utilizar los vinos sometidos a un período mínimo de envejecimiento de 18 meses en total, en recipiente de madera de roble de capacidad máxima de 600 litros o en botella.

2ª «Añejo», que podrán utilizar los vinos sometidos a un período mínimo de envejecimiento de 24 meses en total, en recipiente de madera de roble de capacidad máxima de 600 litros o en botella.

3ª «Viejo», que podrán utilizar los vinos sometidos a un período mínimo de envejecimiento de 36 meses, cuando este envejecimiento haya tenido un carácter marcadamente oxidativo debido a la acción de la luz, del oxígeno, del calor o del conjunto de estos factores.

b) Indicaciones propias de los v.t.c.p.r.d. Además de las indicaciones reguladas en el párrafo anterior, los v.t.c.p.r.d. podrán utilizar las siguientes:

1ª «Crianza», que podrán utilizar los v.t.c.p.r.d. tintos con un período mínimo de envejecimiento de 24 meses, de los que al menos seis habrán permanecido en barricas de madera de roble de capacidad máxima de 330 litros; y los v.t.c.p.r.d. blancos y rosados con un período mínimo de envejecimiento de 18 meses, de los que al menos seis habrán permanecido en barricas de madera de roble de la misma capacidad máxima.

2ª «Reserva», que podrán utilizar los v.t.c.p.r.d. tintos con un período mínimo de envejecimiento de 36 meses, de los que habrán permanecido al menos 12 en barricas de madera de roble de capacidad máxima de 330 litros, y en botella el resto de dicho período; los v.t.c.p.r.d. blancos y rosados con un período mínimo de envejecimiento de 24 meses, de los que habrán permanecido al menos seis en barricas de madera de roble de la misma capacidad máxima, y en botella el resto de dicho período.



3ª «Gran reserva», que podrán utilizar los v.t.c.p.r.d. tintos con un período mínimo de envejecimiento de 60 meses, de los que habrán permanecido al menos 18 en barricas de madera de roble de capacidad máxima de 330 litros, y en botella el resto de dicho período; los v.t.c.p.r.d. blancos y rosados con un período mínimo de envejecimiento de 48 meses, de los que habrán permanecido al menos seis en barricas de madera de roble de la misma capacidad máxima, y en botella el resto de dicho período.

c) Indicaciones propias de los vinos espumosos de calidad. Los vinos espumosos de calidad podrán utilizarlas siguientes indicaciones:

1ª «Premium» y «reserva», que podrán utilizar los vinos espumosos de calidad definidos en la normativa comunitaria y los vinos espumosos de calidad producidos en una región determinada (v.e.c.p.r.d.).

2ª «Gran reserva», que podrán utilizar los v.e.c.p.r.d. amparados por la Denominación Cava, con un período mínimo de envejecimiento de 30 meses contados desde el tiraje hasta el degüelle.

Artículo 4. *Promoción.*

1. La Administración General del Estado podrá financiar campañas de información, difusión y promoción del viñedo, del vino y de los mostos de uva, en el marco de la normativa de la Unión Europea y de acuerdo con el ordenamiento jurídico nacional vigente y en particular con la normativa que prohíbe a los menores de edad el consumo de bebidas alcohólicas.

2. Los criterios orientativos, que deberán seguirse en las campañas financiadas con fondos públicos estatales, serán los siguientes:

a) Recomendar el consumo moderado y responsable del vino.

b) Informar y difundir los beneficios del vino como alimento dentro de la dieta mediterránea.

c) Fomentar el desarrollo sostenible del cultivo de la vid, favoreciendo el respeto del medio ambiente, así como la fijación de la población en el medio rural.

d) Destacar los aspectos históricos, tradicionales y culturales de los vinos españoles; en particular, las peculiaridades específicas de suelo y clima que influyen en ellos.

e) Impulsar el conocimiento de los vinos españoles en los demás Estados miembros de la Unión Europea en terceros países, con el objeto de lograr su mayor presencia en sus respectivos mercados.

f) Informar y difundir la calidad y los beneficios de los mostos y zumos de uva.

3. La Administración General del Estado promoverá una política de fomento de proyectos y programas de investigación y desarrollo en el sector vitivinícola.

4. La Administración General del Estado, las comunidades autónomas, las corporaciones locales y los entes dependientes de las mismas, podrán cooperar de común acuerdo en la



realización de campañas concertadas de información, difusión y promoción del viñedo, del vino y de los mostos de uva.

Artículo 5. Plantaciones y derechos de replantación: autorizaciones.

1. El Gobierno, a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación y consultadas las comunidades autónomas, regulará la normativa básica del régimen de autorizaciones de nuevas plantaciones y replantaciones de viñedo.
2. Siempre que la Unión Europea autorice nuevas plantaciones, el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación distribuirá las superficies con base en criterios objetivos entre las comunidades autónomas, teniendo en cuenta la adaptación al mercado de los vinos de calidad producidos en regiones determinadas y de los vinos de mesa con indicación geográfica, así como el equilibrio de la economía vitivinícola nacional.
3. La reposición de marras, no tendrá la consideración de replantación, y podrá efectuarse sin límite durante los cinco primeros años de la plantación o replantación según el régimen que reglamentariamente y por la normativa autonómica se establezca para los siguientes años.
4. El material vegetal utilizado en las nuevas plantaciones o replantaciones cumplirá los requisitos establecidos reglamentariamente, y por la normativa autonómica. Además, el material vegetal utilizado como portainjerto en zonas no exentas de filoxera deberá ser material de vid americana, o de sus cruzamientos, con probada resistencia a dicha plaga.

Artículo 6. Transferencia de derechos de replantación.

1. El Gobierno, a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación, previa consulta a las comunidades autónomas, regulará la normativa básica de transferencia de derechos de replantación entre particulares, en el marco de la normativa comunitaria. El Gobierno y las comunidades autónomas velarán para que no se produzcan desequilibrios en la ordenación territorial del sector vitivinícola.
2. Con objeto de no perder potencial vitícola, el Gobierno y las comunidades autónomas, de acuerdo con sus competencias, podrán crear y regular reservas de derechos de plantación de viñedo. La redistribución de estos derechos por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación se realizará teniendo en cuenta los criterios fijados en el apartado 2 del artículo 5.

Artículo 7. Variedades.

El Gobierno, a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación y consultadas las comunidades autónomas, establecerá las modalidades en las que las comunidades autónomas deberán clasificar como variedades de vid en su ámbito territorial las variedades del género «vitis» destinadas a la producción de uva o de material de multiplicación vegetativa de la vid. Las variedades destinadas a uva de vinificación deberán pertenecer a la especie «vitis vinífera» L.



Artículo 8. *Arranque de viñedos.*

1. Las plantaciones destinadas a la producción de vino realizadas con variedades de vid no clasificadas de acuerdo con el artículo 7, deberán ser arrancadas. Se exceptúan aquellos casos contemplados en la normativa comunitaria.
2. Cuando se demuestre fehacientemente que una superficie de viñedo no ha sido cultivada en las tres últimas campañas, la comunidad autónoma competente podrá acordar el arranque de dicha superficie de viñedo e incorporará, en su caso, a su reserva regional los derechos derivados del mismo.
3. La obligación de arrancar el viñedo por aplicación de la normativa estatal o autonómica, en función del ámbito territorial de que se trate, o de la normativa de la Unión Europea, será declarada mediante resolución de la Administración competente en cada caso, y previa la tramitación del correspondiente procedimiento administrativo.

Artículo 9. *Riego de la vid.*

En el marco de la normativa comunitaria y, en su caso, de la legislación estatal o autonómica, la norma particular de cada vino de calidad producido en una región determinada podrá establecer la forma y condiciones en que esté autorizado el riego en su zona de producción, así como las modalidades de aplicación, siempre que esté justificado, en especial en aquellos casos en que la pluviometría sea inferior a la media anual. En todo caso se tendrá en cuenta el principio de que estas prácticas tiendan a mantener el equilibrio del potencial vegetativo de la planta con el ecosistema clima-suelo, a fin de obtener productos de alta calidad.

Artículo 10. *Aumento artificial de la graduación alcohólica natural.*

1. Queda prohibido el aumento artificial de la graduación alcohólica natural de uva, mostos y vinos, con la excepción de los supuestos en que expresamente se permita.
2. No obstante, las comunidades autónomas cuando concurran condiciones meteorológicas desfavorables podrán autorizar el aumento de la graduación alcohólica de la uva, de los mostos y del vino nuevo aún en proceso de fermentación. A estos efectos el Gobierno, a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación, previa consulta de las comunidades autónomas, regulará las condiciones básicas de autorización del aumento de graduación alcohólica natural de uvas, mostos y vinos. A tal fin, sin perjuicio de los métodos establecidos en la normativa comunitaria, se utilizará, con carácter preferente, la adición de mosto concentrado, o mosto concentrado rectificado.
3. En el marco de la normativa comunitaria vigente, queda prohibida la adición de sacarosa y de otros azúcares no procedentes de uva de vinificación para aumentar la graduación alcohólica natural de mostos y vinos.

Artículo 11. *Mezclas de tipos de vinos.*

En el marco de la normativa comunitaria, queda prohibida en España la mezcla de vinos tintos con vinos blancos.



TÍTULO II

Sistema de protección del origen y la calidad de los vinos

CAPÍTULO I

Aspectos generales

Artículo 12. *Principios generales del sistema.*

El sistema de protección del origen y la calidad de los vinos se basará en los siguientes principios:

- a) Asegurar la calidad y mantener la diversidad de los vinos.
- b) Proporcionar a los operadores condiciones de competencia leal.
- c) Garantizar la protección de los consumidores y el cumplimiento del principio general de veracidad y demostrabilidad de la información que figure en el etiquetado.
- d) Permitir la progresión de los vinos en diferentes niveles con un grado de requisitos creciente, de modo que cada nivel implique mayores exigencias que el inmediatamente inferior.
- e) Contar con un sistema para el control previsto en esta ley, realizado por un organismo público o privado.

Artículo 13. *Niveles del sistema.*

1. Según el nivel de requisitos que cumplan y, en su caso, de conformidad con la legislación autonómica, los vinos elaborados en España podrán acogerse a alguno de los siguientes niveles:

a) Vinos de mesa:

1º Vinos de mesa.

2º Vinos de mesa con derecho a la mención tradicional «vino de la tierra».

b) Vinos de calidad producidos en una región determinada (v.c.p.r.d.), en los que, a su vez, podrán establecerse los siguientes niveles:

1º Vinos de calidad con indicación geográfica.

2º Vinos con denominación de origen.

3º Vinos con denominación de origen calificada.

4º Vinos de pagos.

2. La denominación Cava tiene a todos los efectos la consideración de denominación de origen.



3. En el marco de la normativa comunitaria, los niveles establecidos en el párrafo a) del apartado 1 podrán aplicarse a otros tipos de vinos distintos de los vinos de mesa.
4. Los operadores podrán decidir el nivel de protección a que se acogen sus vinos, siempre que éstos cumplan los requisitos establecidos para cada nivel en esta Ley y en sus normas complementarias y, en su caso, en la legislación autonómica.

Artículo 14. Normativa específica para cada nivel.

1. Cada nivel de protección contará con una regulación general, que, en todo caso, recogerá las obligaciones derivadas de la normativa comunitaria, de esta ley y, en su caso, de la legislación autonómica, así como la correspondiente al sistema de control de los vinos.
2. Asimismo, para el reconocimiento de la protección de un nombre geográfico empleado para la protección de un vino de la tierra o un v.c.p.r.d., éste deberá contar con una norma específica reguladora, de acuerdo con los requisitos establecidos en cada caso.

Artículo 15. Caracterización de cada nivel de protección.

Las zonas de producción, elaboración y envejecimiento de los distintos niveles de protección deberán estar claramente delimitadas en función de criterios geográficos y, en su caso, antrópicos. Asimismo, cada nivel de protección deberá tener variedades de vid asignadas y, en su caso, sus respectivos rendimientos máximos. Igualmente, deberán definirse las características de los vinos amparados por cada nivel.

Artículo 16. Superposición de niveles.

1. Una misma parcela de viñedo podrá proporcionar uvas para la elaboración de vinos con destino a un único o a diferentes niveles de protección, siempre que las uvas utilizadas y el vino obtenido cumplan los requisitos establecidos para el nivel o niveles elegidos, incluidos los rendimientos máximos de cosecha por hectárea asignados al nivel elegido.
2. La totalidad de la uva procedente de las parcelas cuya producción exceda de los rendimientos máximos establecidos para un nivel de producción deberá ser destinada a la elaboración de vino acogido a otro nivel de protección para el que se permitan rendimientos máximos superiores a la producción de la indicada parcela.

Artículo 17. Titularidad, uso y gestión de los bienes protegidos.

1. Los nombres geográficos protegidos por estar asociados con cada nivel según su respectiva norma específica, y en especial las denominaciones de origen, son bienes de dominio público y no pueden ser objeto de apropiación individual, venta, enajenación o gravamen. La titularidad de estos bienes de dominio público corresponde al Estado cuando comprendan territorios de más de una comunidad autónoma y a las comunidades autónomas en los demás casos.
2. El uso y la gestión de los nombres protegidos estarán regulados por esta ley y las normas concordantes.



3. No podrá negarse el uso de los nombres protegidos a cualquier persona física o jurídica que lo solicite y cumpla los requisitos establecidos para cada nivel, salvo que se hubiera impuesto sanción de pérdida temporal o definitiva del uso del nombre protegido o concurra otra causa establecida en la normativa estatal o autonómica.

Artículo 18. *Protección.*

1. Los nombres geográficos asociados a cada nivel no podrán utilizarse para la designación de otros productos del sector vitivinícola, salvo los supuestos amparados en la normativa comunitaria.

2. La protección se extenderá desde la producción a todas las fases de comercialización, a la presentación, a la publicidad, al etiquetado y a los documentos comerciales de los productos afectados. La protección implica la prohibición de emplear cualquier indicación falsa o falaz en cuanto a la procedencia, el origen, la naturaleza o las características esenciales de los vinos en el envase o en el embalaje, en la publicidad o en los documentos relativos a ellos.

3. Los nombres geográficos que sean objeto de un determinado nivel de protección no podrán ser empleados en la designación, presentación o publicidad de vinos que no cumplan los requisitos de dicho nivel de protección, aunque tales nombres vayan traducidos a otras lenguas o precedidos de expresiones como «tipo», «estilo», «imitación» u otros similares, ni aun cuando se indique el verdadero origen del vino. Tampoco podrán emplearse expresiones del tipo «embotellado en ...», «con bodega en ...» u otras análogas.

4. Las marcas, nombres comerciales o razones sociales que hagan referencia a los nombres geográficos protegidos por cada nivel únicamente podrán emplearse en vinos con derecho al mismo, sin perjuicio de lo previsto en la correspondiente normativa comunitaria.

5. Los operadores del sector vitivinícola deberán introducir en las etiquetas y presentación de los vinos, elementos suficientes para diferenciar de manera sencilla y clara su calificación y procedencia, y para evitar, en todo caso, la confusión en los consumidores.

Artículo 19. *Vinos de mesa con derecho a la mención tradicional «vino de la tierra».*

El vino de mesa podrá utilizar, en los términos que establezca esta ley y, en su caso, la legislación autonómica, la mención «vino de la tierra», acompañada de una indicación geográfica, siempre que cumpla los siguientes requisitos:

a) Que el territorio vitícola del que proceda, independientemente de su amplitud, haya sido delimitado teniendo en cuenta unas determinadas condiciones ambientales y de cultivo que puedan conferir a los vinos características específicas.

b) Que se expresen la indicación geográfica, el área geográfica, las variedades de vid y los tipos de vinos amparados, el grado alcohólico volumétrico natural mínimo y una apreciación o una indicación de las características organolépticas.



Artículo 20. Vinos de calidad producidos en regiones determinadas.

1. Los vinos de calidad producidos en regiones determinadas, definidos según la normativa de la Unión Europea y que se produzcan en España, pertenecerán a uno de los niveles enumerados en el párrafo b) del apartado 1 del artículo 13 de esta ley.
2. Los nombres protegidos por su asociación con cada uno de los niveles de v.c.p.r.d. tendrán necesariamente carácter geográfico. Excepcionalmente y en el marco de la normativa comunitaria, podrán ser consideradas como v.c.p.r.d. las denominaciones tradicionales no geográficas que designen vinos originarios de una región, comarca o de un lugar determinado y que cumplan las condiciones señaladas en cada caso.
3. La Administración pública competente en cada caso reconocerá la existencia de un v.c.p.r.d., previo el procedimiento que reglamentariamente se establezca. La comunicación a la Unión Europea del reconocimiento de los nuevos v.c.p.r.d., para su protección comunitaria e internacional, corresponderá en todo caso a la Administración General del Estado.
4. La Administración pública competente en cada caso determinará reglamentariamente los supuestos en los que se podrá suspender o revocar el reconocimiento de un v.c.p.r.d. concreto o de sus órganos de gestión o control, cuando en él se constate el incumplimiento grave, reiterado y generalizado de los requisitos establecidos para acceder al nivel de protección que le haya sido reconocido o a la autorización otorgada.
5. Los operadores que deseen acogerse al amparo de un v.c.p.r.d. deberán inscribir sus viñedos, bodegas y demás instalaciones en el correspondiente órgano de gestión, cuando exista, y someterse, en todo caso, a un sistema de control.

Artículo 21. Vinos de calidad con indicación geográfica.

1. A los efectos de esta ley, se entenderá por vino de calidad con indicación geográfica el producido y elaborado en una región, comarca, localidad o lugar determinado con uvas procedentes de los mismos, cuya calidad, reputación o características se deban al medio geográfico, al factor humano o a ambos, en lo que se refiere a la producción de la uva, a la elaboración del vino o a su envejecimiento.
2. Los vinos de calidad con indicación geográfica se identificarán mediante la mención «vino de calidad de», seguida del nombre de la región, comarca, localidad o lugar determinado donde se produzcan y elaboren.
3. Los vinos de calidad con indicación geográfica contarán con un órgano de gestión y se someterán a un sistema de control conforme a lo dispuesto en el artículo anterior.



Artículo 22. Vinos con denominación de origen.

1. A los efectos de esta ley se entenderá por «denominación de origen» el nombre de una región, comarca, localidad o lugar determinado que haya sido reconocido administrativamente para designar vinos que cumplan las siguientes condiciones:

a) Haber sido elaborados en la región, comarca, localidad o lugar determinados con uvas procedentes de los mismos.

b) Disfrutar de un elevado prestigio en el tráfico comercial en atención a su origen.

c) Y cuya calidad y características se deban fundamental o exclusivamente al medio geográfico que incluye los factores naturales y humanos.

2. Será requisito necesario para el reconocimiento de una denominación de origen que la región, comarca o lugar a la que se refiera hayan sido reconocidos previamente como ámbito geográfico de un vino de calidad con indicación geográfica con una antelación de, al menos, cinco años.

3. Además de los criterios señalados en el artículo 15, la delimitación geográfica de una denominación de origen incluirá exclusivamente terrenos de especial aptitud para el cultivo de la vid.

4. La gestión de la denominación de origen deberá estar encomendada a un órgano de gestión, denominado Consejo Regulador, en la forma que la normativa de la Administración pública competente determine.

Artículo 23. Vinos con denominación de origen calificada.

1. Además de los requisitos exigibles a las denominaciones de origen, las denominaciones de origen calificadas deberán cumplir los siguientes:

a) Que hayan transcurrido, al menos, 10 años desde su reconocimiento como denominación de origen.

b) Que los productos amparados se comercialicen exclusivamente embotellados desde bodegas inscritas y ubicadas en la zona geográfica delimitada.

c) Que su organismo u órgano de control establezca y ejecute un adecuado sistema de control, cuantitativo y cualitativo, de los vinos protegidos, desde la producción hasta la salida al mercado, que incluya un control físico-químico y organoléptico por lotes homogéneos de volumen limitado.

d) Que en las bodegas inscritas, que habrán de ser independientes y separadas, al menos, por una vía pública de otras bodegas o locales no inscritos, solamente tenga entrada uva procedente de viñedos inscritos o mostos o vinos procedentes de otras bodegas también inscritas en la misma denominación de origen calificada, y que en ellas se elabore o embottle



exclusivamente vino con derecho a la denominación de origen calificada o, en su caso, a los vinos de pagos calificados ubicados en su territorio.

e) Que dentro de su zona de producción, estén delimitados cartográficamente, por cada término municipal, los terrenos que se consideren aptos para producir vinos con derecho a la denominación de origen calificada.

2. La gestión deberá estar encomendada a un órgano de gestión, denominado Consejo Regulador, en la forma que la normativa de la Administración pública competente determine.

Artículo 24. *Vinos de pagos.*

1. A los efectos de esta ley, se entiende por «pago» el paraje o sitio rural con características edáficas y de microclima propias que lo diferencian y distinguen de otros de su entorno, conocido con un nombre vinculado de forma tradicional y notoria al cultivo de los viñedos de los que se obtienen vinos con rasgos y cualidades singulares y cuya extensión máxima será limitada reglamentariamente por la Administración competente, de acuerdo con las características propias de cada comunidad autónoma y no podrá ser igual ni superior a la de ninguno de los términos municipales en cuyo territorio o territorios, si fueren más de uno, se ubique.

Se entiende que existe vinculación notoria con el cultivo de los viñedos, cuando el nombre del pago venga siendo utilizado de forma habitual en el mercado para identificar los vinos obtenidos en aquél durante un período mínimo de cinco años.

2. En caso de que la totalidad del pago se encuentre incluida en el ámbito territorial de una denominación de origen calificada, podrá recibir el nombre de «vino de pago calificado», y los vinos producidos en él se denominarán «de pago calificado», siempre que acredite que cumple los requisitos exigidos a los vinos de la denominación de origen calificada y se encuentra inscrito en ésta.

3. Los vinos de pago serán elaborados y embotellados por las personas físicas o jurídicas que, por sí mismas o por sus socios, ostenten la titularidad de los viñedos ubicados en el pago o con carácter excepcional y en los supuestos que la Administración competente lo autorice reglamentariamente, en bodegas situadas en la proximidad del pago que, en todo caso, deberán estar situadas en alguno de los términos municipales por los cuales se extienda el vino de pago o en los colindantes.

4. Toda la uva que se destine al vino de pago deberá proceder de viñedos ubicados en el pago determinado y el vino deberá elaborarse, almacenarse y, en su caso, criarse de forma separada de otros vinos.

5. En la elaboración de los vinos de pagos se implantará un sistema de calidad integral, que se aplicará desde la producción de la uva hasta la puesta en el mercado de los vinos. Este sistema deberá cumplir, como mínimo, los requisitos establecidos en el artículo anterior para las denominaciones de origen calificadas.



6. Cada vino de pago deberá contar con un órgano de gestión. No obstante, la legislación de las comunidades autónomas podrá exonerar de dicha obligación a aquellos vinos de pago cuyo número de operadores sea inferior a la cifra que se determine.

Artículo 25. Órganos de gestión de los vinos de calidad producidos en una región determinada.

1. La gestión de cada vino de calidad con indicación geográfica, denominación de origen, denominación de origen calificada y, en su caso, vino de pago, será realizada por un órgano de gestión, en el que estarán representados los titulares de viñedos y bodegas inscritos

en los registros que se establezcan en la norma específica reguladora del v.c.p.r.d.

2. En todo caso, los órganos de gestión tendrán personalidad jurídica propia, de naturaleza pública o privada, plena capacidad de obrar y funcionarán en régimen de derecho público o privado. Podrán participar, constituir o relacionarse con toda clase de asociaciones, fundaciones y sociedades civiles o mercantiles, estableciendo entre sí, en su caso, los oportunos acuerdos de colaboración.

3. Los órganos de gestión se regirán por lo dispuesto en esta ley, las leyes de las comunidades autónomas con competencias en la materia, en sus respectivas normas de desarrollo y en la norma específica del v.c.p.r.d., así como en sus estatutos particulares en su caso.

4. Un mismo órgano de gestión podrá gestionar dos o más vinos de calidad con indicación geográfica, denominaciones de origen, denominaciones de origen calificadas y, en su caso, vinos de pago, siempre que el órgano cumpla los requisitos exigidos con carácter general para los órganos del nivel máximo de protección que gestione.

5. Los órganos de gestión deberán ser autorizados por la Administración competente antes de iniciar su actividad.

6. Reglamentariamente, en el ámbito de la Administración General del Estado y por la legislación correspondiente en el ámbito de las comunidades autónomas, se podrán establecer las mayorías cualificadas necesarias para la adopción de acuerdos y decisiones por el órgano de gestión y, en especial, para la propuesta del reglamento del v.c.p.r.d.

7. La estructura y funcionamiento de los órganos de gestión se establecerá mediante el desarrollo reglamentario oportuno efectuado por la autoridad competente, cumpliendo, en cualquier caso, lo establecido en esta ley y manteniendo como principio básico su funcionamiento sin ánimo de lucro y la representatividad de los intereses económicos y sectoriales integrados en el v.c.p.r.d., con especial contemplación de los minoritarios, debiendo existir paridad en la representación de los diferentes intereses en presencia.

8. Los acuerdos y decisiones del órgano de gestión se harán públicos de forma que se garantice su conocimiento por los interesados y por los organismos independientes de control que operen en el ámbito territorial del v.c.p.r.d.

9. Cuando el órgano de gestión revista la modalidad de entidad de derecho público, la Administración competente fijará las condiciones de establecimiento de cuotas de pertenencia



y derechos por prestación de servicios en los términos que por la normativa correspondiente se determinen.

10. El término «Consejo Regulador» queda reservado a los órganos de gestión de las denominaciones de origen y de las denominaciones de origen calificadas.

Artículo 26. Fines y funciones de los órganos de gestión.

1. Los fines de los órganos de gestión son la representación, defensa, garantía, investigación y desarrollo de mercados y promoción tanto de los vinos amparados como del nivel de protección.

2. Para el cumplimiento de sus fines los órganos de gestión deberán desempeñar, al menos, las siguientes funciones:

- a) Proponer el reglamento del v.c.p.r.d. así como sus posibles modificaciones.
- b) Orientar la producción y calidad y promocionar e informar a los consumidores sobre el v.c.p.r.d. y, en particular, sobre sus características específicas de calidad.
- c) Velar por el cumplimiento del reglamento del v.c.p.r.d., pudiendo denunciar cualquier uso incorrecto ante los órganos administrativos y jurisdiccionales competentes.
- d) Adoptar, en el marco de reglamento del v.c.p.r.d., el establecimiento para cada campaña, según criterios de defensa y mejora de la calidad y dentro de los límites fijados por el reglamento, los rendimientos, límites máximos de producción y de transformación, autorización de la forma y condiciones de riego, o cualquier otro aspecto de coyuntura anual que pueda influir en estos procesos.
- e) Calificar cada añada o cosecha y establecer los requisitos que deben cumplir las etiquetas de los vinos en el ámbito de sus competencias.
- f) Llevar los registros definidos en el reglamento del v.c.p.r.d.
- g) Elaborar estadísticas de producción, elaboración y comercialización de los productos amparados, para uso interno y para su difusión y general conocimiento.
- h) Gestionar las cuotas obligatorias que en el reglamento del v.c.p.r.d. se establezcan para la financiación del órgano de gestión o Consejo Regulador.
- i) Proponer los requisitos mínimos de control a los que debe someterse cada operador inscrito en todas y cada una de las fases de producción, elaboración y comercialización de los vinos amparados por cada v.c.p.r.d., y, en su caso, los mínimos de control para la concesión inicial y para el mantenimiento de la certificación.
- j) Colaborar con las autoridades competentes en materia de vitivinicultura, en particular en el mantenimiento de los registros públicos oficiales vitivinícolas, así como con los órganos encargados del control.



3. Cuando llegue a conocimiento de un órgano de gestión cualquier presunto incumplimiento de la normativa vitivinícola, incluida la normativa propia del v.c.p.r.d., aquél deberá denunciarlo a la autoridad que en cada caso resulte competente.

4. Con independencia de la naturaleza jurídica pública o privada de los órganos de gestión, las resoluciones que adopten respecto a las funciones enumeradas en los párrafos d), f) y h) del apartado 2 de este artículo podrán ser objeto de impugnación en vía administrativa ante la autoridad que resulte competente según el ámbito territorial del v.c.p.r.d., en la forma que la normativa de la Administración pública competente determine.

Artículo 27. Control y certificación.

1. El reglamento de cada v.c.p.r.d. establecerá su sistema de control que, en todo caso, estará separado de la gestión del mismo. El control será efectuado:

a) Por un organismo público, que actuará de acuerdo con los principios del Real Decreto 50/1993, de 15 de enero, por el que se regula el control oficial de los productos alimenticios, y del Real Decreto 1397/1995, de 4 de agosto, por el que se aprueban medidas adicionales sobre el control oficial de productos alimenticios.

b) O, para los vinos con denominación de origen o con denominación de origen calificada, por un órgano de control, que deberá cumplir además los siguientes requisitos:

1º Que se encuentren adecuadamente separados los órganos de gestión y control y que la actuación de estos últimos se realice sin dependencia jerárquica ni administrativa respecto de los órganos de dirección del Consejo Regulador y bajo la tutela de la Administración competente.

2º Que se garanticen la independencia e inamovilidad de los controladores por un período mínimo de seis años y éstos sean habilitados, entre expertos independientes, por la Administración competente, a iniciativa del Consejo Regulador.

3º Que cumplan, según su naturaleza pública o privada, los principios y criterios señalados en los párrafos a), c) o d).

c) O por un organismo independiente de control, acreditado en el cumplimiento de la norma sobre «Requisitos generales para entidades que realizan la certificación de producto» (UNE-EN 45011 o norma que la sustituya) y autorizado por la Administración competente.

d) O por un organismo independiente de inspección, acreditado en el cumplimiento de la norma sobre «Criterios generales para el funcionamiento de los diversos tipos de organismos que realizan inspección» (UNE-EN 45004 o norma que la sustituya) y autorizado por la Administración competente.

2. Cuando el Reglamento de un v.c.p.r.d. opte por uno de los sistemas de control regulados en los párrafos c) o d) del apartado anterior, la elección del organismo independiente de inspección o control corresponderá, en todo caso, al operador que deba ser objeto de control.



3. Los organismos privados de inspección que cumplan la norma EN 45004 remitirán los resultados de sus controles a la autoridad competente, para que ésta decida sobre la concesión del nombre geográfico y sobre las medidas correctoras, en su caso, que podrán incluir la iniciación de procedimiento administrativo sancionador.
4. Cuando el reglamento de un v.c.p.r.d. opte por el control de organismos privados autorizados que cumplan la norma sobre «Requisitos generales para entidades que realizan la certificación de producto» la decisión de éstos sobre la concesión del nombre geográfico tendrá carácter vinculante para la autoridad competente. A tal efecto, tales organismos deberán:
 - a) Tener establecido un procedimiento de certificación del v.c.p.r.d. según lo previsto en su reglamento, incluyendo la supervisión de la producción de la materia prima, de la elaboración del producto y del producto terminado.
 - b) Tener fijadas las tarifas aplicables a cada uno de los productos objeto de control y certificación, por los conceptos que se determinen reglamentariamente por la Administración competente.
 - c) Conservar para su posible consulta por la Administración competente, durante un plazo de seis años, los expedientes, documentación y datos de los controles realizados y de las certificaciones emitidas.
 - d) Estar acreditado o haber solicitado la acreditación, conforme a la norma sobre «Requisitos generales para entidades que realizan la certificación de producto», con un alcance que incluya el v.c.p.r.d., objeto de control y certificación.
 - e) Comunicar a las autoridades competentes y a los órganos de gestión, la existencia de las irregularidades detectadas en el ejercicio de las funciones de control.
5. En ningún caso tendrá la consideración de sanción la denegación de la utilización del nombre geográfico o la suspensión temporal de ésta.
6. Sin perjuicio de los controles a los que se refieren los apartados anteriores, las Administraciones públicas competentes en materia vitivinícola podrán efectuar, en todo caso, aquellos controles complementarios que consideren convenientes, tanto a los operadores como a los organismos u órganos de control.



CAPÍTULO II

Procedimiento para reconocer un nivel de protección

Artículo 28. *Solicitudes.*

1. Los viticultores y elaboradores de vinos, o sus agrupaciones o asociaciones, que pretendan el reconocimiento de un nivel de protección de vino de mesa con derecho a la mención tradicional de vino de la tierra o de v.c.p.r.d., deberán solicitarlo ante el órgano competente de la comunidad autónoma o ante el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, según que el ámbito territorial de aquél, se circunscriba a una sola comunidad o a más de una.
2. Los solicitantes deberán acreditar su vinculación profesional, económica y territorial con los vinos para los que se solicita la protección, por su condición de viticultores o de elaboradores que ejerzan su actividad en el área geográfica concernida.

Artículo 29. *Documentación aneja a la solicitud.*

La solicitud a la que se refiere el artículo anterior deberá ir acompañada de un estudio que comprenderá, al menos, los siguientes elementos:

a) Respecto del nombre:

- 1º Justificación de que el nombre geográfico es suficientemente preciso y está relacionado con la zona geográfica delimitada.
- 2º Certificación del Registro Mercantil Central y de la Oficina Española de Patentes y Marcas de que no existen derechos previos respecto de ese nombre.

b) Respecto de los vinos:

- 1º Delimitación de la zona geográfica basada en los factores naturales y humanos en su caso y, en especial, en las características edáficas y climáticas.
- 2º Indicación de las variedades de vid autorizadas y de las técnicas de cultivo para la producción de uva.
- 3º Características y condiciones de elaboración de los vinos.
- 4º Métodos de elaboración.
- 5º Descripción de los vinos.
- 6º Modos de presentación y comercialización, así como principales mercados u otros elementos que justifiquen la notoriedad de los vinos, para los v.c.p.r.d.



Artículo 30. *Tramitación.*

1. El procedimiento de reconocimiento de los distintos niveles de protección y de sus respectivos órganos de gestión se establecerá por la Administración competente en cada caso, debiéndose asegurar la audiencia de todos los operadores que puedan resultar afectados por el reconocimiento.
2. El reconocimiento de un nivel de protección que afecte al territorio de dos o más comunidades autónomas exigirá, en todo caso, un informe previo y favorable de las respectivas Administraciones de las comunidades autónomas.

Artículo 31. *Resolución.*

1. La resolución de reconocimiento establecerá, al menos, la zona de producción y crianza de los vinos, las variedades de uva utilizables, tipos de vinos, los sistemas de cultivo, elaboración y, en su caso, crianza, así como los coeficientes máximos de producción y, en su caso, transformación.
2. El reconocimiento estará condicionado a que los solicitantes presenten, en el plazo máximo de seis meses desde la presentación de la solicitud, una propuesta de reglamento del v.c.p.r.d. para su aprobación por la autoridad competente. Transcurrido dicho plazo sin que los solicitantes presenten una propuesta de reglamento, cualquier otro operador interesado podrá iniciar de nuevo el procedimiento de reconocimiento del v.c.p.r.d.
3. Transcurridos cinco años desde el reconocimiento de un nivel de protección, por la Administración competente se procederá a comprobar que en la gestión y control de los vinos acogidos a ese nivel de protección se cumple de forma satisfactoria la normativa aplicable a aquél. En caso de que ello no fuera así, se procederá a la declaración de extinción del reconocimiento del nivel de protección.

Artículo 32. *Protección nacional, comunitaria e internacional.*

1. Una vez aprobado el v.c.p.r.d., y, en su caso, su normativa específica, las comunidades autónomas remitirán al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, en el plazo de un mes desde su publicación, una certificación de las disposiciones por las que lo hayan reconocido, a fin de su publicación en el plazo de tres meses en el «Boletín Oficial del Estado», a efectos de su protección nacional comunitaria e internacional. Si en ese mismo plazo el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación apreciara la existencia de motivos de ilegalidad, dejará en suspenso la publicación en el «Boletín Oficial del Estado» y procederá a su impugnación ante la jurisdicción contencioso-administrativa.
2. El mismo procedimiento establecido en el artículo anterior se aplicará a los vinos de mesa con derecho a la mención tradicional vino de la tierra, con las adaptaciones que resulten necesarias por las particularidades de tales vinos.



TÍTULO III

Régimen sancionador

CAPÍTULO I

Obligaciones de los interesados y facultades de los inspectores

Artículo 33. *Obligaciones de los interesados.*

1. Las personas físicas o jurídicas, asociaciones o entidades estarán obligadas a cumplir lo establecido en esta ley y en la normativa concordante en materia de vitivinicultura. Estarán obligadas, igualmente, a conservar, en condiciones que permita su comprobación, por un tiempo mínimo de cuatro años, la documentación relativa a las obligaciones que se establecen en el apartado 2 de este artículo.
2. Asimismo estarán obligadas, a requerimiento de los órganos competentes o de los inspectores:
 - a) A suministrar toda clase de información sobre instalaciones, productos, servicios o sistemas de producción o elaboración, permitiendo la directa comprobación de los inspectores.
 - b) A exhibir la documentación que sirva de justificación de las transacciones efectuadas.
 - c) A facilitar que se obtenga copia o reproducción de la referida documentación.
 - d) A permitir que se practique la oportuna toma de muestras o cualquier otro tipo de control o ensayo sobre sus viñedos o sobre los productos o mercancías que elaboren, distribuyan o comercialicen, y sobre las materias primas, aditivos o materiales que utilicen.
 - e) Y, en general, a consentir la realización de las visitas de inspección y a dar toda clase de facilidades para ello.

Artículo 34. *Inspección.*

1. En el ejercicio de sus funciones de control en materia de vitivinicultura, los inspectores de las Administraciones públicas tendrán el carácter de agente de la autoridad, con los efectos del artículo 137.3 de la Ley 30/1992, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Podrán solicitar el apoyo necesario de cualquier otra autoridad, así como de las Fuerzas y Cuerpos de seguridad estatales, autonómicas o locales.
2. Podrán acceder directamente a los viñedos, explotaciones, locales e instalaciones y a la documentación industrial, mercantil y contable de las empresas que inspeccionen cuando lo consideren necesario en el curso de sus actuaciones que, en todo caso, tendrán carácter confidencial. Tanto los órganos de las Administraciones públicas como las empresas con participación pública, organismos oficiales, organizaciones profesionales y organizaciones de consumidores prestarán, cuando sean requeridos para ello, la información que se les solicite por los correspondientes servicios de inspección.



3. Los inspectores están obligados de modo estricto a cumplir el deber de secreto profesional. El incumplimiento de este deber será sancionado conforme a los preceptos del reglamento de régimen disciplinario correspondiente.

Artículo 35. *Medidas cautelares.*

1. Los inspectores podrán inmovilizar cautelarmente las mercancías, productos, envases, etiquetas, y demás objetos relacionados presuntamente con alguna de las infracciones previstas en esta ley, haciendo constar en acta tanto el objeto como los motivos de la intervención cautelar.

2. Las medidas cautelares adoptadas por los inspectores deberán ser confirmadas, modificadas o levantadas en un plazo no superior a 15 días por el mismo órgano que sea competente para incoar el correspondiente procedimiento sancionador. Las medidas quedarán sin efecto cuando el acuerdo de iniciación no contenga un pronunciamiento expreso acerca de éstas.

3. Cuando la presunta infracción detectada fuera imputable a un organismo público o a un órgano de control de los previstos en los párrafos c) y d) del apartado 1 del artículo 27 de esta ley, el órgano competente para incoar el procedimiento sancionador podrá acordar, a propuesta del instructor, la suspensión cautelar del indicado organismo u órgano de control. En tal caso, la resolución que se dicte establecerá el sistema de control aplicable en tanto se sustancia el procedimiento sancionador.

4. No se podrán adoptar las medidas cautelares referidas en los apartados 1 y 3 anteriores cuando puedan causar perjuicios de difícil o imposible reparación a los interesados o que impliquen violación de derechos amparados por las leyes.

5. En todo caso, las medidas previstas en este artículo podrán ser alzadas o modificadas, de oficio o a instancia de parte, durante la tramitación del procedimiento por providencia de su Instructor, extinguiéndose con la eficacia de la resolución administrativa que ponga fin al procedimiento correspondiente.

6. Cuando no pueda iniciarse un procedimiento sancionador por falta de competencia sobre el presunto responsable, y el órgano competente no haya levantado la inmovilización de las mercancías intervenidas cautelarmente, éstas no podrán ser comercializadas en ningún caso. El presunto responsable, o cualquier titular de derechos sobre tales mercancías, optará entre la reexpedición al lugar de origen y la subsanación de los defectos cuando sea posible, o solicitará su decomiso; los gastos de tales operaciones correrán a cargo de quien haya optado por ellas.

Artículo 36. *Competencia.*

Corresponde la titularidad de la potestad sancionadora por las infracciones tipificadas en esta ley:

a) A la Administración General del Estado, en el caso de infracciones relativas a los niveles de protección cuyo ámbito territorial se extienda a más de una comunidad autónoma.



b) Al órgano competente de la Administración de la comunidad autónoma correspondiente, en los demás casos.

CAPÍTULO II

Infracciones y sanciones

Artículo 37. *Infracciones.*

Los incumplimientos de lo dispuesto en esta ley, en la normativa comunitaria, en las disposiciones de las comunidades autónomas o en las disposiciones de desarrollo serán considerados como infracciones administrativas, que podrán ser leves, graves o muy graves.

Artículo 38. *Infracciones leves.*

1. Se considerarán infracciones leves:

- a) La ausencia de los libros-registro, sin causa justificada, cuando fueren requeridos para su control en actos de inspección.
- b) Las inexactitudes o errores en libros-registro, en declaraciones relativas a uvas, vinos y mostos, o en documentos de acompañamiento, cuando la diferencia entre la cantidad consignada y la real no supere un 15 por ciento de esta última.
- c) La falta de actualización de los libros-registro cuando no haya transcurrido más de un mes desde la fecha en que debió practicarse el primer asiento no reflejado.
- d) La presentación de declaraciones relativas a uvas, vinos y mostos fuera del plazo reglamentario.
- e) El suministro de información incorrecta en las solicitudes relativas a viticultura.
- f) La plantación de viñedo sin autorización en una superficie igual a la arrancada que, de acuerdo con la normativa vigente, pudiera generar un derecho de replantación.
- g) El incumplimiento de los requisitos exigidos por la normativa comunitaria, nacional o autonómica, en materia de potencial de producción para la concesión de ayudas públicas.
- h) La falta de alguna de las indicaciones obligatorias en el etiquetado o presentación de los productos, salvo lo previsto en el párrafo e) del artículo siguiente, o su expresión en forma distinta a la reglamentaria.
- i) La falta de identificación de los recipientes destinados al almacenamiento de productos a granel y de la indicación de su volumen nominal, así como de las indicaciones previstas para la identificación de su contenido, a excepción de los recipientes de menos de 600 litros, que se realizará de acuerdo con lo previsto en el artículo 10.5 del Reglamento CE 753/2002.
- j) El incumplimiento de la entrega de productos para las destilaciones obligatorias.



- k) La aplicación, en forma distinta a la legalmente establecida, de tratamientos, prácticas o procesos autorizados en la elaboración o transformación de los productos regulados en esta ley, siempre que no exista un riesgo para la salud.
 - l) La regularización de las plantaciones realizadas antes del 1 de septiembre de 1998 de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 2.3, párrafos a) y c) del Reglamento (CE) 1493/1999.
 - m) El incumplimiento de alguna de las condiciones establecidas en la autorización de plantaciones, salvo lo previsto en el apartado siguiente.
 - n) Las plantaciones con variedades de vid o de portainjertos no clasificados por la comunidad autónoma correspondiente, el incumplimiento de la obligación del arranque de la parcela que ha sido objeto de la concesión de un derecho de plantación anticipado, o las plantaciones nuevas de vides o de portainjertos sin autorización, cuando el infractor procediere, en un plazo inferior a dos meses desde que la comunidad autónoma lo requiriera para el arranque, de la superficie afectada por la infracción.
 - ñ) La reposición de marras que incumpla las condiciones establecidas en esta Ley.
 - o) El riego de la vid cuando esté prohibida dicha práctica.
 - p) El suministro incompleto de la información o documentación necesaria para las funciones de inspección y control administrativo.
 - q) El incumplimiento de obligaciones meramente formales que impongan las disposiciones generales vigentes en la materia regulada por esta ley; en particular, la falta de inscripción de explotaciones, empresas, mercancías o productos, en los registros de las Administraciones públicas regulados en dichas disposiciones generales, o la no comunicación de los cambios de titularidad.
2. Además, para los operadores voluntariamente acogidos a un nivel de protección, constituirán infracciones leves:
- a) Las inexactitudes u omisiones en los datos y comprobantes que en cada caso sean precisos en los registros del nivel de protección, cuando la diferencia entre la cantidad consignada y la real no supere un cinco por ciento de esta última.
 - b) No comunicar cualquier variación que afecte a los datos suministrados en el momento de la inscripción en los registros, cuando no haya transcurrido más de un mes desde que haya acabado el plazo fijado en la norma que regule el nivel de protección.
 - c) Cualquier otra infracción de la norma reguladora del nivel de protección o de los acuerdos de su órgano de gestión que establezcan obligaciones adicionales a las generales de cualquier vitivinicultor en materia de declaraciones, libros-registro, documentos de acompañamiento y otros documentos de control.



Artículo 39. *Infracciones graves.*

1. Se considerarán infracciones graves:

- a) La falta de libros-registro, documentos de acompañamiento o declaraciones relativas a uvas, vinos y mostos, así como los errores, inexactitudes u omisiones en ellos que afecten a las características de los productos o mercancías consignados.
- b) Las inexactitudes o errores en libros-registro, documentos de acompañamiento o declaraciones relativas a uvas, vinos y mostos cuando la diferencia entre la cantidad consignada y la real supere un 15 por ciento de esta última.
- c) La falta de actualización de los libros-registro cuando haya transcurrido más de un mes desde la fecha en que debió practicarse el primer asiento no reflejado.
- d) La aportación de datos falsos en las solicitudes de ayudas y subvenciones públicas y el suministro de información falsa en las solicitudes relativas a viticultura.
- e) La omisión en la etiqueta de la razón social responsable, o la falta de etiquetas o rotulación indeleble que fueran preceptivas, o la utilización de envases o embalajes que no reúnan los requisitos exigidos por las disposiciones vigentes.
- f) La utilización en el etiquetado, presentación o publicidad de los productos, de denominaciones, indicaciones, calificaciones, expresiones o signos que no correspondan al producto o induzcan a confusión, salvo lo previsto en los párrafos a) y c) del apartado 2 del artículo siguiente. En particular, la utilización, cuando no se tenga derecho a ello, de las menciones sobre envejecimiento reguladas en el párrafo a) del artículo 3, o de las menciones reservadas a v.c.p.r.d. distintas a las reguladas en el párrafo b) del mismo artículo.
- g) El incumplimiento de la entrega de productos para las destilaciones obligatorias de dos o más campañas en el período de cinco años anteriores a la inspección.
- h) La tenencia o venta de productos enológicos sin autorización.
- i) La elaboración o transformación de los productos regulados en esta ley mediante tratamientos, prácticas o procesos no autorizados, siempre que no existan riesgos para la salud, así como la adición o sustracción de sustancias que modifiquen la composición de los productos regulados con resultados fraudulentos.
- j) Las defraudaciones en la naturaleza, composición, calidad, peso o volumen o cualquier discrepancia entre las características reales de los productos de que se trate y las ofrecidas por el productor, elaborador o envasador, así como cualquier acto de naturaleza similar cuyo resultado sea el incumplimiento de las características de los productos establecidas en la legislación vigente.
- k) La tenencia de maquinaria, instalaciones o productos no autorizados para la elaboración o almacenamiento de los vinos o mostos en locales de las industrias elaboradoras o envasadoras, siempre que no entrañen riesgos para la salud.



l) Destino de productos a usos no conformes con la normativa relativa al potencial vitícola.

m) Las plantaciones con variedades de vid o de portainjertos no clasificados por la comunidad autónoma correspondiente, el incumplimiento de la obligación del arranque de la parcela que ha sido objeto de la concesión de un derecho de plantación anticipado, o las plantaciones de vid o de portainjertos sin autorización, cuando el infractor no procediere, en un plazo inferior a dos meses desde que la comunidad autónoma lo requiera para el arranque, de la superficie afectada por la infracción.

n) La oposición a la toma de muestras, la dilación injustificada o la negativa a suministrar información o documentación necesaria para las funciones de inspección y control administrativo, así como la aportación de documentación o información falsa.

ñ) La manipulación o disposición en cualquier forma, sin contar con la autorización del órgano competente, de mercancías intervenidas cautelarmente, cuando no resulte acreditado que entrañasen un riesgo para la salud.

o) El traslado físico, sin autorización del órgano competente, de las mercancías intervenidas cautelarmente, siempre que no se violen los precintos ni las mercancías salgan de las instalaciones en las que fueron intervenidas.

2. Además, para los operadores voluntariamente acogidos a un nivel de protección, constituirán infracciones graves:

a) Las inexactitudes u omisiones en los datos y comprobantes que en cada caso sean precisos en los registros del nivel de protección correspondiente, cuando la diferencia entre la cantidad consignada y la correcta supere el porcentaje que se establezca en la normativa estatal o autonómica, según corresponda, que en ningún caso podrá ser superior al cinco por ciento de dicha diferencia.

b) El incumplimiento de las normas específicas del nivel de protección, sobre prácticas de producción, elaboración, transformación, conservación, transporte, acondicionamiento, etiquetado, envasado y presentación.

c) La expedición, comercialización o circulación de vinos amparados sin estar provistos de las contraetiquetas, precintas numeradas o cualquier otro medio de control establecido por la norma reguladora del nivel de protección.

d) Efectuar operaciones de elaboración, envasado o etiquetado de vinos amparados en instalaciones no inscritas en el nivel de protección correspondiente ni autorizadas.

e) El impago de las cuotas obligatorias establecidas, en su caso, para la financiación del órgano de gestión.

f) Cualquier otra infracción de la norma específica del nivel de protección, o de los acuerdos de su órgano de gestión en materia de producción, elaboración o características de los vinos amparados.



g) La elaboración y comercialización de un v.e.c.p.r.d. mediante la utilización de vino base procedente de instalaciones no inscritas en el nivel de protección correspondiente, así como la de un v.c.p.r.d. a partir de uvas, mostos o vino procedente de viñas no inscritas en el nivel de protección correspondiente.

h) Para las Denominaciones de Origen Calificadas, la introducción en viñas o bodegas inscritas de uva, mostos, o vinos procedentes de viñas o bodegas no inscritas.

i) Utilizar en la elaboración de productos de un determinado nivel de protección, uva procedente de parcelas en las que los rendimientos hayan sido superiores a los autorizados a los que se refiere el artículo 16.

j) La existencia de uva, mostos o vinos en bodega inscrita sin la preceptiva documentación que ampare su origen como producto por la denominación, o la existencia en bodega de documentación que acredite unas existencias de uva, mostos o vinos protegidos sin la contrapartida de estos productos. Las existencias de vino en bodega deben coincidir con las existencias declaradas documentalmentemente, admitiéndose una tolerancia del dos por ciento en más o en menos, con carácter general, y del uno por ciento para las Denominaciones de Origen Calificadas.

3. Para los organismos u órganos de inspección o de control constituirán infracciones graves las siguientes:

a) La expedición de certificados o informes cuyo contenido no se ajuste a la realidad de los hechos.

b) La realización de inspecciones, ensayos o pruebas por los citados organismos u órganos de forma incompleta o con resultados inexactos por una insuficiente constatación de los hechos o por la deficiente aplicación de normas técnicas.

Artículo 40. *Infracciones muy graves.*

1. Se considerarán infracciones muy graves:

a) La elaboración, transformación o comercialización de los productos regulados en esta ley mediante tratamientos, prácticas o procesos no autorizados, siempre que existan riesgos para la salud.

b) La no introducción en las etiquetas y presentación de los vinos de los elementos suficientes para diferenciar claramente su calificación y procedencia, a fin de evitar confusión en los consumidores, derivada de la utilización de una misma marca, nombre comercial o razón social en la comercialización de vinos correspondientes a distintos niveles de protección o procedentes de diferentes ámbitos geográficos.

c) La tenencia de maquinaria, instalaciones o productos no autorizados para la elaboración o almacenamiento de los vinos o mostos en locales de las industrias elaboradoras o envasadoras, cuando entrañen riesgos para la salud.



d) La falsificación de productos o la venta de productos falsificados, siempre que no sean constitutivas de delito o falta.

e) La negativa absoluta a la actuación de los servicios públicos de inspección.

f) La manipulación, traslado o disposición, sin autorización, de mercancías intervenidas cautelarmente, si se violan los precintos o si las mercancías salen de las instalaciones donde fueron intervenidas.

g) Las coacciones, amenazas, injurias, represalias, agresiones o cualquier otra forma de presión a los empleados públicos encargados de las funciones de inspección o vigilancia administrativa, siempre que no sean constitutivas de delito o falta.

2. En relación con los v.c.p.r.d. constituirán, asimismo, infracciones muy graves:

a) La utilización, cuando no se tenga derecho a ello, de indicaciones, nombres comerciales, marcas, símbolos o emblemas que hagan referencia a los nombres amparados por un nivel de protección, o que, por su similitud fonética o gráfica con los nombres protegidos o con los signos o emblemas que le sean característicos, puedan inducir a confusión sobre la naturaleza, calidad u origen de los productos, aunque vayan precedidos por los términos «tipo», «estilo», «género», «imitación», «sucedáneo» u otros análogos.

b) La utilización, cuando no se tenga derecho a ello, de las menciones reservadas a v.c.p.r.d. reguladas en el párrafo b) del artículo 3.

c) El uso de los nombres protegidos en productos a los que expresamente se les haya negado, así como las infracciones de los artículos 18.2 y 18.3.

d) La indebida tenencia, negociación o utilización de los documentos, etiquetas, contraetiquetas, precintas y otros elementos de identificación propios del v.c.p.r.d., así como la falsificación de los mismos, siempre que esto no sea constitutivo de delito o falta.

3. Para los organismos u órganos de inspección o de control constituirán infracciones muy graves las tipificadas en el apartado 3 del artículo anterior, cuando de las mismas resulte un daño muy grave o se derive un peligro muy grave e inminente para las personas, la flora, la fauna o el medio ambiente.

4. Para los Consejos Reguladores de los vinos con denominación de origen o con denominación de origen calificada constituirá infracción muy grave la intromisión en la actividad de estos últimos o la perturbación de la independencia o inamovilidad de los controladores.



Artículo 41. *Responsabilidad por las infracciones.*

1. De las infracciones en productos envasados serán responsables las firmas o razones sociales que figuren en la etiqueta, bien nominalmente o bien mediante cualquier indicación que permita su identificación cierta. Asimismo será responsable solidario el elaborador, fabricante o envasador que no figure en la etiqueta si se prueba que conocía la infracción cometida y que prestó su consentimiento. En caso de que se hayan falsificado las etiquetas, la responsabilidad corresponderá a las personas que comercialicen los productos a sabiendas de la falsificación.
2. De las infracciones en productos a granel, o envasados sin etiqueta, o cuando en la etiqueta no figure ninguna firma o razón social, será responsable su tenedor, excepto cuando se pueda identificar de manera cierta la responsabilidad de un tenedor anterior, sin perjuicio de la responsabilidad que corresponda al actual.
3. De las infracciones relativas a plantaciones, replantaciones, reposiciones de marras o riego será responsable el titular de la explotación y, subsidiariamente, el propietario de la misma.
4. De las infracciones cometidas por las personas jurídicas, incluidos los órganos de gestión de los v.c.p.r.d. y los organismos u órganos de inspección o control, serán responsables subsidiariamente los administradores o titulares de los mismos que no realizaren los actos necesarios que fuesen de su incumbencia para el cumplimiento de las obligaciones infringidas, consintieren el incumplimiento por quienes de ellos dependan o adoptaren acuerdos que hicieran posibles tales infracciones.
5. Asimismo serán responsables subsidiariamente los técnicos responsables de la elaboración y control respecto de las infracciones directamente relacionadas con su actividad profesional.
6. La responsabilidad administrativa por las infracciones reguladas en esta ley será independiente de la responsabilidad civil o penal que, en su caso, pueda exigirse a sus responsables, sin perjuicio de que no puedan concurrir dos sanciones cuando se aprecie identidad del sujeto, hecho y fundamento.

Artículo 42. *Sanciones.*

1. Las infracciones leves serán sancionadas con apercibimiento o multa de hasta 2.000 euros, pudiendo rebasarse este importe hasta alcanzar el valor de las mercancías, productos o superficies objeto de la infracción. En materia de viticultura el cálculo del valor de los productos se realizará en la forma que se recoge en el apartado 2.
2. Las infracciones graves serán sancionadas con multa comprendida entre 2.001 y 30.000 euros, pudiendo rebasarse esta cantidad hasta alcanzar el cinco por ciento del volumen de ventas del producto objeto de infracción, correspondiente al ejercicio económico inmediatamente anterior al de la iniciación del procedimiento sancionador. En el caso de infracciones graves en materia específica de viticultura, el importe de la sanción será del tanto al quíntuplo del valor de la producción afectada. Ésta se calculará multiplicando la producción anual media por hectárea en el quinquenio precedente en la zona o provincia donde esté



enclavada la superficie afectada por el precio medio ponderado en el mismo período y en la misma zona y provincia.

3. Las infracciones muy graves serán sancionadas con multa comprendida entre 30.001 y 300.000 euros, pudiendo rebasarse esta cantidad hasta alcanzar el 10 por ciento del volumen de ventas del producto objeto de infracción correspondiente al ejercicio económico, inmediatamente anterior al de la iniciación del procedimiento sancionador.

4. Cuando las infracciones graves sean cometidas por operadores acogidos a un nivel de protección y afecten a éste, podrá imponerse como sanción accesoria la pérdida temporal del uso del nombre protegido por un plazo máximo de tres años. Si se tratase de infracciones muy graves, podrá imponerse como sanción accesoria la pérdida temporal por un plazo máximo de cinco años o la pérdida definitiva de tal uso.

5. En el supuesto de la comisión de infracción grave o muy grave, el órgano competente para resolver podrá imponer como sanción accesoria alguna de las siguientes:

a) Medidas de corrección, seguridad o control que impidan la continuidad en la producción del daño.

b) Decomiso de mercancías, productos, envases, etiquetas y demás objetos relacionados con la infracción, o cuando se trate de productos no identificados.

c) Clausura temporal, parcial o total, de la empresa sancionada, por un período máximo de cinco años.

d) Suspensión de los organismos públicos u órganos de control, de forma definitiva o por un período máximo de 10 años.

6. Las sanciones previstas en esta ley serán compatibles con la pérdida o retirada de derechos económicos previstos en la normativa comunitaria.

Artículo 43. *Medidas complementarias.*

1. Cuando se hayan intervenido cautelarmente mercancías, productos, envases, etiquetas, y demás objetos relacionados con la infracción sancionada, la autoridad a la que corresponda resolver el procedimiento sancionador acordará su destino. Las mercancías o productos deberán ser destruidos si su utilización o consumo constituyera peligro para la salud pública. En todo caso, los gastos originados por el destino alternativo, la destrucción o el decomiso correrán por cuenta del infractor, incluida la indemnización que deba abonarse al propietario de la mercancía decomisada cuando éste no sea el infractor.

2. Cuando el obligado no cumpla la obligación impuesta en el artículo 8, relativa al arranque de viñedos, o lo haga de forma incompleta, así como cuando el infractor no cumpla una obligación impuesta como sanción accesoria, o lo haga de forma incompleta, podrán imponerse multas coercitivas a fin de que se cumpla íntegramente la obligación o la sanción establecida.



3. En el caso de incumplimiento de la obligación de arranque de viñedos, las multas coercitivas se impondrán con una periodicidad de seis meses hasta el cumplimiento total del arranque y su importe será de hasta 3.000 euros por hectárea. En caso de incumplimiento de la obligación de arranque, el órgano administrativo competente para requerir el arranque del viñedo podrá optar por ejecutar subsidiariamente dicha operación. Los gastos de arranque siempre correrán por cuenta del interesado.

4. En el caso de incumplimiento de la obligación impuesta como sanción accesoria, las multas coercitivas se impondrán con una periodicidad de tres meses hasta el cumplimiento total de la sanción a que se refieran y su importe no podrá ser superior a 3.000 euros. Las multas coercitivas serán independientes y compatibles con las multas que procedan como sanción por la infracción cometida.

Artículo 44. *Graduación de las sanciones.*

1. Para la determinación concreta de la sanción que se imponga, entre las asignadas a cada tipo de infracción, se tomarán en consideración los siguientes criterios:

- a) La existencia de intencionalidad o de simple negligencia.
- b) La reiteración, entendida como la concurrencia de varias irregularidades o infracciones que se sancionen en el mismo procedimiento.
- c) La naturaleza de los perjuicios causados; en particular, el efecto perjudicial que la infracción haya podido producir sobre la salud o intereses económicos de los consumidores, los precios, el consumo o, en su caso, el prestigio del v.c.p.r.d.
- d) La reincidencia, por comisión en el término de tres años de más de una infracción de la misma naturaleza, cuando así se haya declarado por resolución firme.
- e) El volumen de ventas o producción y la posición de la empresa infractora en el sector vitivinícola.
- f) El reconocimiento y la subsanación de las infracciones antes de que se resuelva el correspondiente procedimiento sancionador.
- g) La extensión de la superficie de cultivo o el volumen y valor de las mercancías o productos afectados por la infracción.

2. La cuantía de la sanción podrá minorarse motivadamente cuando los hechos constitutivos de la infracción sancionada ocasionen, al mismo tiempo, la pérdida o retirada de beneficios comunitarios en proporción a la efectiva pérdida o retirada de dichos beneficios. Asimismo, podrá minorarse motivadamente la sanción, en atención a las circunstancias específicas del caso, cuando la sanción resulte excesivamente onerosa.

3. Cuando en la instrucción del correspondiente procedimiento sancionador se determine la cuantía del beneficio ilícito obtenido por la comisión de las infracciones sancionadas, la sanción impuesta en ningún caso podrá ser inferior en su cuantía al mismo.



Artículo 45. Prescripción de las infracciones y sanciones.

1. Las infracciones muy graves prescribirán a los tres años, las graves a los dos años, y las leves al año.
2. Las sanciones impuestas por infracciones muy graves prescribirán a los tres años; las impuestas por infracciones graves a los dos años; y las impuestas por infracciones leves al año.

TÍTULO IV

El Consejo Español de Vitivinicultura

Artículo 46. Consejo Español de Vitivinicultura.

1. Adscrito al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, se crea un órgano de carácter consultivo que se denominará Consejo Español de Vitivinicultura.
2. El Consejo Español de Vitivinicultura estará integrado por representantes de la Administración General del Estado, de las comunidades autónomas y de las organizaciones económicas y sociales que operan en el sector vitivinícola, en la forma que determine el Gobierno mediante real decreto dictado a propuesta del Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación.

Artículo 47. Funciones del Consejo Español de Vitivinicultura.

Serán funciones del Consejo Español de Vitivinicultura:

- a) Asesorar, informar y dictaminar, cuando así se le solicite, sobre cualquier disposición legal o reglamentaria que afecte directamente a la vitivinicultura española, así como formular propuestas en este ámbito.
- b) Emitir informe sobre los planes estratégicos de actuación y sobre la memoria anual sectorial.
- c) Informar a las mesas sectoriales.
- d) Proponer las actuaciones necesarias para la promoción y el fomento de la vitivinicultura, realizando los estudios precisos al efecto.
- e) Proponer las reformas administrativas que sean necesarias para la mejora del sector vitivinícola.
- f) Las demás que puedan atribuirle las disposiciones vigentes.

Disposición adicional primera. *Productos derivados de la uva y del vino.*

Esta ley será también de aplicación a los productos derivados de la uva o del vino y, en particular, al vinagre de vino, a los vinos aromatizados, al brandy, al aguardiente de orujo y al



mosto. Reglamentariamente se regularán, para el brandy, las menciones «Solera», «Solera Reserva» y «Solera Gran Reserva», así como el empleo de indicaciones de edad en las etiquetas.

Disposición adicional segunda. *Estadística vitícola.*

Las comunidades autónomas mantendrán y actualizarán el Registro vitícola comprensivo de los datos relativos al viñedo en su ámbito territorial, dando traslado al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de las variaciones que se produzcan, para la conservación y actualización de los datos estadísticos nacionales y cumplimiento de las obligaciones impuestas por la normativa comunitaria.

Disposición adicional tercera. *Certificaciones del origen y procedencia.*

Los certificados de origen de los vinos amparados por un nivel de protección, entendiéndose por tales los que acreditan la calidad vinculada a un origen geográfico determinado, serán expedidos, en todo caso, a requerimiento de los interesados por el órgano encargado del control del nivel de protección correspondiente.

Cuando se trate de vinos de mesa, su procedencia será certificada por las autoridades competentes de las comunidades autónomas, a requerimiento de los interesados.

Disposición adicional cuarta. *Registros de envasadores de vino.*

1. Cada comunidad autónoma deberá llevar un Registro de envasadores de vinos. Se facilitará el acceso a los datos contenidos en estos Registros, que serán comunicados al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

En el etiquetado de los productos afectados por el Registro de envasadores de vinos deberá figurar como mención obligatoria el número de registro atribuido por las comunidades autónomas competentes.

2. Se mantiene vigente el registro de embotelladoras de otras bebidas alcohólicas distintas del vino y su normativa de aplicación en los términos actuales, en tanto no se apruebe la normativa específica de dicho registro para estas bebidas.

Disposición adicional quinta. *Denominación Cava.*

La denominación Cava podrá acceder al nivel de denominación de origen calificada una vez acredite cumplir los requisitos establecidos en el artículo 23 de esta ley.



Disposición adicional sexta. *Sistemas de control de los niveles de protección de ámbito supraautonómico.*

En función de cuáles sean los sistemas de control efectivamente adoptados en relación con los niveles de protección de ámbito supraautonómico, el Gobierno adoptará las medidas precisas para asegurar la real y efectiva aplicación de aquellos sistemas.

Disposición adicional séptima. *Aplicación de la legislación de defensa de los consumidores y usuarios.*

Las normas contenidas en esta ley se aplicarán sin perjuicio de lo dispuesto en la legislación sobre protección y defensa de los consumidores y usuarios.

Disposición adicional octava. *Organizaciones interprofesionales agroalimentarias.*

Cuando el ámbito geográfico de una organización interprofesional agroalimentaria coincida con la zona de producción y elaboración de un v.c.p.r.d. y en la misma paridad entre los diferentes subsectores, de conformidad con lo establecido en el artículo 25 de esta ley, dicha organización interprofesional, si se encuentra regulada al amparo de lo dispuesto en la Ley 38/1994, de 30 de diciembre, de organizaciones interprofesionales agroalimentarias, podrá asumir directamente las funciones propias del órgano de gestión y por tanto ser reconocida como tal a todos los efectos, o en el caso de que se opte por un órgano de gestión de naturaleza pública, éste podrá constituirse con la misma representatividad e iguales consecuencias.

Disposición adicional novena. *Denominación de origen.*

1. El título III, «Régimen sancionador», de esta ley, será de aplicación a:

a) Las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas de productos agroalimentarios, a las que se refiere el Reglamento (CEE) nº 2081/92, del Consejo, de 14 de julio de 1992, relativo a la protección de las indicaciones geográficas y de las denominaciones de origen de los productos agrícolas y alimenticios, así como a la producción ecológica regulada por el Reglamento (CEE) 2092/91, del Consejo, de 24 de junio de 1991, sobre la producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimentarios.

b) Las Denominaciones Geográficas y Denominaciones Específicas de bebidas espirituosas, reguladas por el Reglamento (CEE) 1576/89 del Consejo, de 29 de mayo de 1989, por el que se establecen las normas generales relativas a la definición, designación y presentación de bebidas espirituosas.

2. Para la aplicación de dicho título a los productos citados en el apartado anterior, las menciones contenidas en el mismo sobre viñedos, uvas, vinos y mostos deben entenderse referidas, respectivamente, a explotaciones y a productos agroalimentarios o a bebidas espirituosas.

3. A efectos de lo dispuesto en el capítulo II del título III serán de aplicación, en lo que no se oponga a esta ley, las disposiciones reguladoras de las normas específicas de las



denominaciones de origen «Calificada Rioja», «Jumilla» y Denominación «Cava», así como aquellas otras relativas a denominaciones de origen de vinos ratificadas por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

Disposición transitoria primera. *Actuaciones previas.*

En tanto no se promulguen las normas reglamentarias sobre toma y análisis de muestras y sobre actuaciones previas a la iniciación de procedimientos sancionadores, en dicha materia, será de aplicación, a estos exclusivos efectos, el Real Decreto 1945/1983, de 22 de junio, por el que se regulan las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor y de la protección agroalimentaria, así como, en su caso, la normativa autonómica sobre defensa de los consumidores y usuarios.

Disposición transitoria segunda. *Adaptación de los actuales reglamentos de v.c.p.r.d. y órganos de gestión a la nueva regulación.*

En el plazo de un año desde la entrada en vigor de esta ley, deberán adaptarse a sus previsiones los actuales reglamentos de v.c.p.r.d., así como sus órganos de gestión.

Disposición derogatoria única. *Derogación normativa.*

Quedan derogadas cuantas disposiciones de igual o inferior rango se opongan a lo dispuesto en esta ley, y, en particular, la Ley 25/1970, de 2 de diciembre, del Estatuto de la Viña, del Vino y de los Alcoholes, con la excepción de las normas contenidas en dicha ley relativas a los Consejos Reguladores de los productos agroalimentarios, con denominación de origen, distintos del vino, del vinagre de vino, de los vinos aromatizados, del brandy, del mosto y demás productos derivados de la uva.

Disposición final primera. *Facultad de desarrollo.*

Se faculta al Gobierno para que en el ámbito de sus competencias, pueda dictar cuantas disposiciones sean necesarias para el desarrollo y ejecución de esta ley, así como para actualizar la cuantía de las sanciones pecuniarias previstas en ella, teniendo en cuenta las variaciones del índice de precios de consumo.

Disposición final segunda. *Título competencial.*

1. Esta ley es de aplicación directa a la Administración General del Estado y a las entidades de derecho público vinculadas o dependientes de ésta.

2. Constituyen legislación básica, dictada al amparo de lo dispuesto en el artículo 149.1.13.^a de la Constitución, las partes siguientes:

a) Título I, completo, excepto el artículo 4.

b) Del título II, los preceptos siguientes:

1º El capítulo I completo, excepto el artículo 16, los apartados 4 y 8 del artículo 25 y los párrafos b), e) y g) del apartado 2 del artículo 26.



2º El apartado 1 del artículo 31.

3º El artículo 32.

c) Del título III, los preceptos siguientes:

1º El artículo 37.

2º El apartado 1 del artículo 38.

3º Los apartados 1 y 3 del artículo 39.

4º Del artículo 40, los apartados 1, 3 y 4 íntegros; y del apartado 2, los párrafos a) y b).

5º Los artículos 41, 42, 44 y 45.

Disposición final tercera. *Entrada en vigor.*

La presente ley entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado», a excepción de lo previsto en el artículo 11, que entrará en vigor el día 1 de agosto de 2003.



APÉNDICE II: CONVENIO COLECTIVO DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA EN LA PROVINCIA DE BURGOS.

SECCIÓN PRIMERA.

Artículo 1. *Ámbito territorial*

El presente Convenio será de aplicación en toda la provincia de Burgos.

Artículo 2. *Ámbito funcional y personal*

El presente Convenio regirá en todas las empresas incluidas en el campo de aplicación del laudo arbitral por el que se establecen las condiciones de trabajo para el sector agrario, Boletín Oficial del Estado» de fecha 29 de noviembre de 2000 que se dediquen a la actividad agraria y pecuaria. Asimismo, regirá por lo establecido en este Convenio las complementarias de las actividades agrarias, con productos de la cosecha o ganadería propia, siempre que no constituya una explotación económica independiente de producción y tenga carácter complementario dentro de la empresa. Como norma general se regirán por este Convenio todos los trabajadores que realicen funciones indicadas en el párrafo anterior incluso el personal de oficios clásicos al servicio único y exclusivo de la explotación o empresa agraria, cualquiera que sea el carácter profesional y el tiempo de vigencia de su contrato laboral.

Artículo 3. *Partes contratantes*

El presente Convenio es suscrito por una parte por la representación empresarial del sector integradas en A.S.A.J.A. y por otra por la representación de los trabajadores adscritos a las Centrales Sindicales, Comisiones Obreras (CC.OO.), Unión Sindical Obrera (U.S.O.) y Unión General de Trabajadores (U.G.T.).

Artículo 4. *Ámbito temporal*

El presente Convenio tendrá una duración de dos años, iniciando sus efectos el día 1 de enero de 2010 y finalizando el 31 de diciembre de 2011.

Artículo 5. *Denuncia y prórroga*

Queda denunciado automáticamente el Convenio a la finalización del mismo. Al término de la vigencia de este Convenio y en tanto no se sustituya por uno nuevo, quedará vigente el contenido normativo del mismo.

Artículo 6. *Condiciones más beneficiosas*

Las mejoras pactadas en este Convenio tienen el carácter de mínimas, respetándose las que existían a nivel de pacto de empresa y aquellas otras que pudieran negociarse en cada caso entre la Dirección de la Empresa y los representantes de los trabajadores. Dado el carácter de mínimos de este Convenio, que se adecúa a los distintos tipos de explotación existente, (individual, cooperativa...) en aquellas empresas cuya plantilla sea superior a 6 trabajadores podrán pactarse acuerdos específicos superiores al presente Convenio.



Artículo 7. *Compensación y absorción*

Operará la compensación y absorción cuando los salarios abonados en su conjunto y cómputo anual sean más favorables para los trabajadores que los fijados en el orden normativo y convencional de este Convenio.

SECCIÓN SEGUNDA

Artículo 8. *Organización del trabajo*

La organización del trabajo es facultad de la empresa, la cual responderá de ella ante la autoridad laboral y jurisdiccional competente.

Artículo 9. *Clasificación profesional:*

1. Mediante la negociación colectiva, o en su defecto acuerdo entre la empresa y los representantes, se establecerá el sistema de clasificación profesional de conformidad con lo previsto en este capítulo.
2. Los trabajadores que presten sus servicios en las empresas incluidas en el ámbito del presente Convenio serán clasificados en atención a sus aptitudes profesionales, titulaciones y contenido general de la prestación.

Artículo 10. *Grupos profesionales*

Criterios generales.

1. El personal incluido en el ámbito de aplicación de este Convenio se clasificará en razón de la función o funciones desempeñadas en los grupos profesionales delimitados en el artículo siguiente.
2. Dentro de cada grupo profesional se establecen las áreas funcionales siguientes: Técnica, administrativa, de producción y mantenimiento y oficios varios.
3. Los grupos y áreas funcionales delimitados no suponen la obligación de la empresa de tener personal contratado en todos y cada uno de ellos.

Artículo 11. *Grupos profesionales*

Delimitación.

1. Grupo profesional I.

- a) Criterios generales: Tareas que se ejecuten según instrucciones concretas, claramente establecidas, con un alto grado de dependencia, que requieran preferentemente esfuerzo físico o atención y que no necesitan de formación específica, salvo la ocasional de un periodo de adaptación.
- b) En este grupo profesional: Se podrá integrar, entre otras, las antiguas categorías de Peón y Guarda.



2. Grupo profesional II.

- a) Criterios generales: Trabajos de ejecución autónoma que exijan habitualmente iniciativa por parte de los trabajadores que los desempeñan, comportando bajo supervisión, la responsabilidad de los mismos y pudiendo ser ayudados por otro u otros trabajadores.
- b) En este grupo y en las distintas áreas funcionales: Se podrán integrar entre otras las antiguas categorías de Oficiales y Auxiliares Administrativos, Encargados de Cuadrilla, Oficiales de Primera y Segunda, Tractoristas y Conductores tractoristas.

3. Grupo profesional III.

- a) Criterios generales: Funciones que suponen la integración, coordinación y supervisión de tareas homogéneas, realizadas por un conjunto de colaboradores, en un estadio organizativo menor. Tareas que, aun sin suponer corresponsabilidad de mando, tienen un contenido medio de actividad intelectual y de interrelación humana, en un marco de instrucciones precisas de complejidad técnica media con autonomía dentro del proceso establecido.
- b) En este grupo y dentro de las respectivas áreas funcionales: Se podrán integrar entre otras, las categorías de Jefes Administrativos, Capataces y Encargados Generales.

4. Grupo profesional IV.

- a) Criterios generales: Funciones que suponen la integración, coordinación y supervisión de tareas diversas, realizadas por un conjunto de colaboradores. Tareas complejas pero homogéneas que, aun sin implicar responsabilidad de mando, tienen un alto contenido intelectual o de interrelación humana, en un marco de instrucciones generales de alta complejidad técnica.
- b) En este grupo profesional y dentro de las distintas áreas funcionales: Se podrán integrar, entre otras, las categorías de titulados de grado medio o equivalentes.

5. Grupo profesional V.

- a) Criterios generales: Funciones que suponen la realización de tareas técnicas complejas y heterogéneas, con objetivos globales definidos y alto grado de exigencia en autonomía, iniciativa y responsabilidad.
Funciones que suponen la integración, coordinación y supervisión de funciones realizadas por un conjunto de colaboradores en una misma unidad funcional.
Se incluyen también en este grupo profesional funciones que suponen responsabilidad completa por la gestión de una o varias áreas funcionales de la empresa, a partir de directrices generales muy amplias, directamente emanadas de la Dirección, a la que se debe dar cuenta de la gestión. Funciones que suponen la realización de tareas técnicas de más alta complejidad e incluso la participación en la definición de los objetivos concretos a alcanzar en su campo, con muy alto grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad en dicho cargo de especialidad técnica.
- b) En este grupo se podrán integrar: Entre otras las categorías profesionales de titulados de grado superior o equivalentes.



Artículo 12. *Clasificación personal por razón de permanencia en la empresa*

El personal ocupado en las explotaciones sujetas a este Convenio se clasificará en fijo, fijo de temporada y eventual. Asimismo serán de aplicación a este respecto las demás clasificaciones que establece la legislación vigente en esta materia.

Será considerado fijo aquél que desde el primer momento sea contratado para la realización de un trabajo temporal y no se hubiera cumplido las prevenciones recogidas en la normativa legal sobre contratación por escrito, haberse celebrado el contrato en fraude de Ley, o no se hubiesen cumplido las disposiciones vigentes sobre denuncia y preaviso de los contratos.

Igualmente, los trabajadores temporales que en el plazo de dos años, hayan permanecido en alta en la empresa por un plazo de dieciocho meses, adquirirán automáticamente la condición de fijos en la empresa.

Artículo 13. *Contratación laboral*

La contratación laboral se registrará por las disposiciones establecidas en el Estatuto de los Trabajadores sobre la materia, así como por la normativa que en cada momento establezca la autoridad laboral correspondiente.

1. – Podrán celebrarse contratos de duración determinada:

a) Cuando se contrate al trabajador para la realización de una obra o servicio determinado, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo sea de duración incierta.

b) Cuando las circunstancias del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos así lo requieran, aun tratándose de la actividad normal de la empresa. En tales casos los contratos podrán tener una duración máxima de seis meses, dentro de un periodo de doce meses, contados a partir del momento en que se produzcan dichas causas. Podrán contratarse trabajadores eventuales para aquellas actividades de temporada que exijan un incremento de mano de obra necesaria para su desarrollo, tales como vendimia, recolección de frutos, siembra, parideras de ganado y cualquier otra afín o semejante.

c) Cuando se trate de sustituir a trabajadores con derecho de reserva del puesto de trabajo siempre que en el contrato de trabajo se especifique el nombre del sustituido y la causa de la sustitución.

d) Las contrataciones que se realicen en las empresas se ajustarán a las normas recogidas en este convenio sin discriminación de raza, religión, origen y/o sexo de los trabajadores/as.

2. – Podrán celebrarse contratos fijos discontinuos, de acuerdo con las siguientes normas:

a) Los trabajadores fijos discontinuos serán llamados por riguroso orden de antigüedad, según lo exija el volumen de actividad de cada centro de trabajo, quedando facultado el empresario para el desarrollo, dentro de las categorías profesionales, de la movilidad funcional reconocida por las leyes. El cese en el trabajo conforme disminuye la actividad, se hará por orden inverso a la antigüedad. Las empresas elaborarán listas para fijos discontinuos por cada categoría profesional. Los censos que se utilizan para el llamamiento de fijos discontinuos serán los elaborados conforme a las previsiones de este artículo.



Artículo 14. Ceses

Si un trabajador desea cesar en la empresa, deberá preavisar con un plazo de diez días si se trata de un no cualificado y de treinta días si se trata de un cualificado. El trabajador que no preavise su marcha en los plazos previstos, perderá el derecho a la cantidad equivalente a diez o treinta días de salario según su categoría laboral, deduciéndose de la liquidación final.

SECCIÓN TERCERA

Artículo 15. *Jornada laboral*

La duración máxima de la jornada laboral ordinaria será de 40 horas semanales. En las jornadas continuadas el periodo de descanso será de 15 minutos. En aquellos casos en que por circunstancias estacionales exista la necesidad de intensificar el trabajo o concentrarlo en determinadas fechas o periodos, así como en los trabajos de ganadería y guardería rural, la jornada podrá ampliarse con la realización de cuatro horas diarias y veinte semanales.

Las horas de trabajo que rebasen la máxima semanal, pero que no superen la jornada ordinaria anual o de ciclos inferiores a su distribución semanal de dicha jornada si se hubiese convenido, no tendrán la naturaleza de extraordinarias.

Las horas que excedan de la jornada anual o de ciclos inferiores, en su citada distribución semanal, así como nueve horas diarias, serán siempre retribuidas como extraordinarias.

Las cuatro horas de exceso de la jornada diaria de los trabajadores del campo en las faenas relacionadas en el número I del artículo 5.º I, del Real Decreto 1561/95, de 21 de septiembre, se pagarán como horas extraordinarias, excepto las que se realicen en las tareas de guardería, las cuales se retribuirán a prorrata de su salario ordinario.

La jornada de trabajo ordinario será de seis horas veinte minutos diarios y 38 semanales en aquellas faenas que exijan extraordinario esfuerzo físico para su realización. En las faenas que hayan de realizarse teniendo el trabajador los pies en agua o en fango y en los de cava abierta, entendiéndose por tales las que se hagan en terrenos que no estén previamente alzados, la jornada efectiva será de seis horas.

Las horas perdidas por los trabajadores fijos, por causa de lluvias u otras incidencias atmosféricas, serán recuperables en un 50% por ampliación de la jornada legal en días sucesivos, abonándose íntegramente el salario correspondiente a la jornada interrumpida, sin que proceda el pago de las horas trabajadas por tal recuperación. El periodo de tiempo que se agregue a la jornada ordinaria por el concepto indicado no podrá exceder de una hora y siempre dentro de los días laborables de las semanas siguientes, salvo acuerdo entre las partes.

A los trabajadores temporeros y eventuales se les abonará el 50% del salario si habiéndose presentado en su lugar de trabajo, tuviera que ser suspendido antes de su iniciación o transcurridas dos horas de trabajo. Si la suspensión tuviese lugar después de dos horas de trabajo, percibirán íntegramente el salario, sin que en ningún caso proceda la recuperación del tiempo perdido.

En todo lo demás sobre jornada, no contemplado expresamente en el presente Convenio, las partes se sujetarán a lo que establece el Estatuto de los Trabajadores y al Real Decreto 1561/95, de 21 de septiembre, por el que se regulan las jornadas especiales de trabajo.



Artículo 16. *Calendario laboral y modificación de horario de trabajo*

El Calendario laboral comprenderá el horario diario de trabajo y la distribución anual de los días de trabajo, festivos, descansos semanales o entre jornadas y otros días inhábiles como vacaciones, todo ello a condición de no rebasar las 40 horas semanales pactadas.

Toda modificación de horario de trabajo sólo podrá producirse por acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores.

Artículo 17. *Horas extraordinarias*

Tendrá la condición de horas extraordinarias cada hora de trabajo que se realice sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo.

La realización de horas extraordinarias será compensada con descanso en los cuatro meses inmediatamente posteriores a su realización y en la misma proporción que si son abonadas. Si no pudieran ser compensadas con descanso alternativo cada hora extraordinaria será retribuida con la cantidad que resulte de aplicar un incremento del 50% al salario hora ordinaria.

Artículo 18. *Vacaciones*

El personal disfrutará anualmente de 22 días laborables de vacaciones si la jornada laboral semanal es de lunes a viernes, o 26 días laborables de vacaciones si la jornada laboral semanal es de lunes a sábado, abonadas, en ambos casos según el salario convenio que en el presente se establece. De los 22 ó 26 laborables, de vacaciones, 11 ó 13 podrán ser escogidos por los trabajadores y los otros 11 ó 13 por la empresa siempre de forma continuada, respetándose no obstante los usos y costumbres de cada centro de trabajo.

Las vacaciones establecidas a favor de los trabajadores serán efectivas, de tal modo que se verán interrumpidas por la situación de incapacidad temporal y por el tiempo que dure la misma.

Artículo 19. *Permisos, licencias y excedencias*

El trabajador, previo aviso y justificación, podrá ausentarse del trabajo con derecho a remuneración por alguno de los motivos siguientes:

- a) Quince días naturales en caso de matrimonio.
- b) Dos días en los casos de nacimiento de hijos, enfermedad grave, hospitalización o fallecimiento de parientes hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad. Cuando por tal motivo el trabajador necesite hacer desplazamiento al efecto, el plazo será de cuatro días. En estos casos el trabajador vendrá obligado a aportar justificante acreditativo de la concurrencia de las circunstancias que le otorga el derecho al permiso señalado. Para los casos de nacimiento de hijos y de fallecimiento de parientes hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad, la consideración de desplazamiento se hará cuando el mismo supere los 150 Kms.
- c) Un día por traslado de domicilio habitual.
- d) Un día natural en caso de matrimonio de padres, hijos y hermanos por consanguinidad o afinidad.
- e) Por el tiempo indispensable para el cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público o personal ante cualquier Organismo o Autoridad que requiera su presencia debidamente acreditada con exhibición de la citación que se le practique, a tal fin.



Cuando conste una norma legal o convencional un periodo determinado, se estará a lo que disponga la misma en cuanto a la duración de la ausencia y su compensación económica.

f) Las trabajadoras, por lactancia de un hijo menor de nueve meses, tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo que podrán dividir en dos fracciones. La mujer, por su voluntad podrá sustituir este derecho por una reducción de jornada normal en media hora para dicha finalidad. Este permiso podrá ser disfrutado indistintamente por la madre o el padre en caso de que ambos trabajen.

g) El trabajador previo aviso y sin justificación, podrá ausentarse del trabajo con derecho a remuneración dos días de asuntos propios. Los trabajadores que no gocen de la condición de fijo tendrán el derecho proporcional a su periodo de permanencia en el plazo de un año, con referencia al total señalado y periodos trimestrales, de tal forma que una permanencia efectiva de tres meses otorga medio día, seis meses un día y nueve meses un día y medio.

h) Los trabajadores disfrutarán de licencia retribuida por el tiempo indispensable para la asistencia a consulta de médico de familia /o especialista y también para acompañar, para los mismos casos a familiares de primer grado, quienes por razones de edad o enfermedad no puedan valerse por sí mismos. Dichas licencias quedan condicionadas al cumplimiento de los requisitos de preaviso y justificación de 48 horas.

i) Las ausencias en el trabajo por lactancia, reconocidas en el art. 37.4 del Estatuto de los Trabajadores podrán ser sustituidas por un permiso retribuido con el salario habitual, de catorce días naturales a disfrutar consecutivamente a las 16 ó 18 semanas de baja por maternidad. Si la trabajadora optase por el disfrute de este permiso deberá comunicarlo a la empresa con siete días de antelación a la finalización del periodo de baja por maternidad.

Para lo no previsto en este artículo, se estará a lo recogido en el Laudo Arbitral del Sector Agrario y Estatuto de los Trabajadores.

A efectos de licencias retribuidas las parejas registradas de hecho tendrán la misma consideración de los matrimonios oficialmente reconocidos.

Los días de las licencias serán siempre naturales e ininterrumpidos, estando siempre el hecho que motiva el permiso dentro de los días del mismo.

Artículo 20. *Fiestas*

Los catorce festivos y no recuperables del año, por acuerdo entre la empresa y los trabajadores podrán tener el siguiente tratamiento:

- a) Acumularlos a las vacaciones.
- b) Disfrutarlos como descanso continuado.
- c) Cobrarlos como horas extraordinarias.

El día de San Isidro se considerará como festivo a todos los efectos a nivel provincial. Si el día de San Isidro cayese en sábado o domingo se trasladará al lunes siguiente o a cualquier otro día que en el seno de las empresas ambas partes acuerden.

Artículo 21. *Desplazamientos*

Los empleadores, para compensar los gastos de desplazamiento de los trabajadores abonarán a éstos un complemento extrasalarial, tanto a la ida como a la vuelta, a contar desde el domicilio del trabajador hasta el centro de trabajo, con un máximo de 25 kilómetros. La distancia se medirá tanto a la ida como a la vuelta, descontando los dos primeros kilómetros, tanto en un caso como en otro.



En el año 2010 se abonará la cantidad de 0,175 euros/Km. por este concepto. No procederá este complemento cuando la empresa desplace con medios propios a los trabajadores o proporcione vivienda o medio adecuado de locomoción.

SECCIÓN CUARTA

Artículo 22. *Salarios:*

Los salarios, provisionales, para el personal durante el año 2010 serán los que a continuación se relacionan:

Mayores de 18 años:

No Cualificados: Salario base diario. . . 27,86 euros

Total año. 12.676,30 euros

Cualificados:

Salario base diario. . . 28,71 euros

Total año. 13.063,05 euros

En la presente clasificación quedarán encuadradas las siguientes categorías:

- Tractoristas.
- Oficiales de oficios clásicos.
- Capataces y Encargados.
- Administrativos.
- Podadores, cuidadores de ganado, con labores de ordeño.

Artículo 23. Incrementos salariales y cláusula de revisión salarial:

– Incremento salarial 2010: Los salarios para el presente año se incrementarán en el IPC real resultante a 31 de diciembre de 2010, más un 0,40% aplicado al mismo tomando como referencia los salarios definitivos del año 2009, teniendo carácter retroactivo a 1 de enero de 2010. Provisionalmente se han incrementado los salarios en un 1% sobre las tablas definitivas del año 2009.

Si a 31 de diciembre de 2010 el IPC real del año supera el 0,60% se realizará una revisión en dicho exceso, para garantizar el 0,40% sobre el IPC real. De producirse dicha desviación se realizará dicha revisión dentro del primer trimestre del año 2011. – Incremento salarial 2011: Los salarios para el año 2011 se incrementarán en el IPC real resultante a 31 de diciembre de 2011, más un 0,40% aplicado al mismo tomando como referencia los salarios definitivos del año 2010, teniendo carácter retroactivo a 1 de enero de 2011. Provisionalmente se incrementarán los salarios en un 1% sobre las tablas definitivas del año 2010.

Si a 31 de diciembre de 2011 el IPC real del año supera el 0,60% se realizará una revisión en dicho exceso, para garantizar el 0,40% sobre el IPC real. De producirse dicha desviación se realizará dicha revisión dentro del primer trimestre del año 2012.

Artículo 24. Antigüedad

Como premio a la permanencia, los trabajadores fijos percibirán, al término de un trienio, desde la fecha de comienzo de prestación de sus servicios el importe de cuatro días de salario, el de tres días más cada año a contar desde dicho trienio hasta cumplirse quince años y de dos días más por año desde los quince a los veinte años de antigüedad.

El valor económico de cada día de salario por antigüedad para el año 2010 será de 21,95 euros. La revisión salarial para los años 2010 y 2011, tendrá el mismo tratamiento que lo contemplado en los dos artículos anteriores.



Artículo 25. Complemento por trabajo nocturno

En el complemento salarial que retribuye cada hora trabajada entre las 10 de la noche y las 6 de mañana. Los trabajadores que tengan que prestar servicios entre las 22 y las 6 horas, percibirán un suplemento del 20% sobre el salario base. Se exceptúan los trabajos de ganadería, guardería y los que a voluntad del trabajador se realicen en aquel periodo. Del mismo modo, quedan exceptuados los trabajadores que hayan sido contratados expresamente para prestar sus servicios durante la noche.

Si la jornada se realizase, parte entre el periodo denominado nocturno y el diurno, el complemento únicamente se abonará sobre las horas comprendidas dentro de la jornada nocturna indicada.

Artículo 26. Pagas extraordinarias

Las gratificaciones extra-ordinarias de San Isidro, Verano y Navidad se abonarán, cada una de ellas, a razón de treinta días de salario base/día de este Convenio. Las cuales serán abonadas el 15 de mayo, 22 de junio y 22 de diciembre, respectivamente cada una de ellas.

Artículo 27. Bajas por enfermedad profesional y accidente de trabajo

Durante el periodo de I.T., derivado de enfermedad profesional y/o accidente laboral la empresa abonará al trabajador la diferencia entre el salario abonado y el que percibe como prestación económica devengada por tal contingencia hasta alcanzar el 100%.

Artículo 28. Enfermedad común y accidente no laboral

En los casos de Incapacidad Temporal, derivada de enfermedad común o accidente no laboral, la empresa abonará al trabajador la diferencia entre el salario abonado y el que percibe como prestación económica devengada por tal contingencia hasta alcanzar el 100% de todos los conceptos económicos en la empresa, a partir del tercer día desde el inicio de dicha contingencia y el 75% en las mismas condiciones durante los tres primeros días.

Artículo 29. Jubilación

El personal de la empresa percibirá una gratificación a su jubilación, durante el año 2010, consistente en:

Permanencia mínima de 10 años 941,30 euros

Permanencia de 11 a 15 años 1.045,89 euros

Permanencia de 16 a 20 años 1.150,48 euros

Permanencia de más de 20 años 1.255,07 euros

Para los años 2010 y 2011 se tendrán en cuenta los incrementos y su revisión pactados en este Convenio.

Si por disposición legal y entrada en vigor de la normativa al respecto, ambas partes convocarán a la Comisión Paritaria de este Convenio para el desarrollo normativo de este artículo.

El trabajador que cumpla 64 años podrá jubilarse, previo acuerdo con la empresa afectada, comprometiéndose ésta a suscribir un contrato temporal con otro trabajador por el tiempo que falte hasta que el primero cumpla 65 años.



Artículo 30. *Seguro de accidente*

Las empresas tendrán concertada a favor de sus trabajadores, una póliza de accidentes individuales con cobertura de los riesgos de Incapacidad Permanente y Total para su profesión habitual y absoluta para todo trabajo y Gran Invalidez y muerte.

Los capitales a asegurar se cifran en 46.585 euros, en los riesgos señalados de incapacidad y en 36.300 euros en caso de muerte para el año 2010.

Dichos capitales se actualizarán con fecha 1 de enero de 2011, con una subida del 10% sobre el 2010, siendo estos 51.243,50 euros, en los riesgos señalados de incapacidad y en 43.923,00 euros en caso de muerte, viniendo las empresas obligadas a dicha actualización siempre a partir de la fecha indicada.

Con fecha 1 de enero de 2012, los capitales anteriores se actualizarán con una subida del 10% sobre el 2011, siendo estos 56.367,85 euros, en los riesgos señalados de incapacidad y en 48.315,30 euros en caso de muerte, viniendo las empresas obligadas a dicha actualización siempre a partir de la fecha indicada.

Contingencias todas ellas derivadas de accidente laboral o enfermedad profesional, afectando esta obligación respecto a todos aquellos trabajadores que bajo cualquier modalidad de contratación causen alta en la empresa y Seguridad Social.

Artículo 31. *Recibo de salario*

Las empresas vendrán obligadas a la entrega de la nómina mensual recibo de pago acreditativo y conforme a los modelos oficiales de nóminas en vigor.

El pago de los salarios se efectuará puntualmente y su impago llevará consigo el recargo por mora que marque la Ley.

SECCIÓN QUINTA

Artículo 32. *Ropa de trabajo*

El trabajo se realizará con la ropa adecuada a las labores que corresponda. La empresa entregará a todos los trabajadores un mínimo de dos buzos y/o dos trajes al año y calzado específico, así como guantes de cuero o goma para los trabajos que sean necesarios, ropa de abrigo, según las necesidades del momento.

Artículo 33. *Plus de peligrosidad*

Las empresas abonarán a los trabajadores el presente plus en aquellas actividades laborales que impliquen el uso de productos que habitualmente son considerados o calificados como de media o alta toxicidad, productos B y C de la antigua denominación enumerando a tales efectos y a título meramente orientativo los siguientes:

Trifloxistrobin 50%, etofumesato 50%, triasufuron 20%, clorpirifos 75%, oxifluorfen 24%, fenttrotion 50%, etc., sin que esta enumeración suponga la exclusión de cualquier otro producto no citado, pero que pueda ser incluido en dicha calificación.

Este plus se abonará con un incremento del 25% sobre el salario base, por el tiempo efectivamente empleado por hora o fracción de hora.



Artículo 34. *Seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente*

Las reclamaciones de los trabajadores en materia de seguridad y salud se transmitirán a través de los Delegados de Personal, Comités de Empresa y Delegados de Prevención, las cuales, en primera instancia, las discutirán con la Asociación Patronal y en el caso de no solucionarse el problema, podrán recurrir a la autoridad laboral competente.

Comisión Paritaria de Medio Ambiente. Estará compuesta por los firmantes del presente convenio y será convocada cuantas veces sea necesario en orden al cumplimiento de las materias que puedan afectar, con el fin de poder dar cumplimiento a cuantas normativas pudieran resultar aplicables en materia de medio ambiente.

En todo lo relacionado con la seguridad y la salud de los trabajadores se respetará a la Ley vigente.

Artículo 35. *Derechos sindicales*

Se regirán por lo que marque la Ley y acuerdos interconfederales suscritos entre asociaciones patronales y organizaciones sindicales.

Dispondrán del crédito de horas mensuales retribuidas que la Ley marque.

Estas horas, sin rebasar el máximo total que determina la Ley, podrán ser acumuladas siempre que sea durante un año entre los miembros del Comité de Empresa, Delegado de Personal o Delegado Sindical del mismo centro de trabajo.

En los centros de trabajo existirán tableros de anuncios para que las centrales sindicales puedan insertar comunicados de interés para los trabajadores.

SECCIÓN SEXTA

Régimen disciplinario

Artículo 36. *Definición de faltas laborales*

Se consideran faltas laborales las acciones y omisiones del trabajador que supongan incumplimiento laboral, de acuerdo con la graduación de faltas y sanciones que establecen en los artículos siguientes.

Las faltas se clasifican en leves, graves y muy graves.

Artículo 37. *Faltas leves*

Se consideran faltas leves:

1. De una a tres faltas de puntualidad injustificadas, en un periodo de un mes.
2. No notificar a la empresa, en el plazo de dos días hábiles, la baja por incapacidad temporal, u otra causa justificada de inasistencia al trabajo, salvo que el trabajador acredite la imposibilidad de realizar dicha notificación.
3. Faltar al trabajo un día, en el periodo de un mes, sin causa que lo justifique.
4. La desobediencia en materia leve.
5. Los descuidos en la conservación del material que se tuviese a cargo o fuese responsable.
6. No comunicar a la empresa los cambios de domicilio o los datos necesarios para la Seguridad Social.
7. El abandono no justificado del puesto de trabajo durante breve tiempo de la jornada.



Artículo 38. *Faltas graves*

Se consideran faltas graves:

1. De cuatro a ocho faltas de puntualidad injustificadas, en un periodo de un mes.
2. Faltar dos días al trabajo, sin justificación en el periodo de un mes.
3. La falta de aseo o limpieza personal, si es habitual.
4. Contribuir a simular la presencia de otro trabajador/a en la empresa, firmando o fichando por él o ella a la entrada o salida del trabajo.
5. La imprudencia en el desempeño del trabajo, si la misma conlleva riesgo de accidente para el trabajador/a para sus compañeros o compañeras; o si supone peligro de avería o incendio, de las instalaciones o materiales.
6. El incumplimiento de las órdenes o instrucciones de los superiores, cuando no sea repetido o no se ocasionen por su causa perjuicios a la empresa o a terceros.
7. La doble comisión de falta leve dentro del periodo de un mes excepto la de puntualidad.
8. Las infracciones graves a la Ley de Caza, Pesca, Aguas, Código de Circulación, Reglamento y ordenanzas de pastos y en general, aquellas que regulen la actividad campesina que sean cometidas dentro del trabajo o estén específicamente prohibidas por la empresa.
9. La falta de respeto en materia grave a los compañeros o compañeras o mandos de empresa.
10. La voluntaria disminución en el rendimiento laboral o en la calidad del trabajo realizado.
11. El empleo de tiempo, ganado, máquinas, materiales o útiles de trabajo en cuestiones ajenas al mismo.
12. El entorpecimiento, la omisión maliciosa y el falseamiento de los datos que tuvieran incidencia en la Seguridad Social.
13. La embriaguez no habitual durante el trabajo.

Artículo 39. *Faltas muy graves*

Se consideran faltas muy graves:

1. El fraude, deslealtad o abuso de confianza en las gestiones encomendadas o la apropiación, hurto o robo de bienes de propiedad de la empresa, compañeros, compañeras o de cualquiera otra persona dentro de la dependencia de la empresa.
2. La indisciplina o desobediencia.
3. La reiteración de faltas graves dentro del periodo de un mes, siempre que aquellas hayan sido sancionadas.
4. La falta de asistencia discontinua al trabajo de seis días, durante el periodo de cuatro meses sin justificación.
5. Más de 12 faltas de puntualidad, en un periodo de seis meses o de 25 en un año, sin justificación.
6. Todas aquellas causas de despido disciplinario recogidas en la legislación vigente.

Artículo 40. *Sanciones*

Las empresas podrán imponer a los trabajadores o trabajadoras, en función de la calificación de las faltas cometidas y de las circunstancias que hayan concurrido en su comisión, las sanciones siguientes:

1. Por faltas leves: Amonestación por escrito. Suspensión de empleo y sueldo de uno a dos días.
2. Por faltas graves: Suspensión de empleo y sueldo de tres a quince días.
3. Por faltas muy graves: Suspensión de empleo y sueldo de dieciséis a sesenta días. Despido disciplinario.



Artículo 41. *Procedimiento sancionador*

Las causas por faltas leves, graves y muy graves deberán ser comunicadas al trabajador o trabajadora por escrito, haciendo constar en el mismo la fecha desde la que surtirá efecto la sanción y los hechos que la motivan.

Los representantes legales de los trabajadores y trabajadoras serán informados por la empresa de las sanciones impuestas por faltas graves y muy graves.

Se tramitará expediente contradictorio para la imposición de sanciones, por faltas graves y muy graves, a los representantes legales de los trabajadores y trabajadoras, en el cual serán oídos, además del interesado/a, el Comité de Empresa o los restantes Delegados/as de Personal.

Artículo 42. *Ejecución de las sanciones*

Todas las sanciones podrán ser ejecutivas desde el momento en que se notifiquen al trabajador/a sancionado/a, sin perjuicio de su derecho a imponer reclamación contra las mismas ante la jurisdicción laboral, lo cual no supondrá la suspensión de su aplicación.

Artículo 43. *Comisión paritaria*

La Comisión Negociadora de este Convenio se convierte en Comisión Paritaria como órgano de interpretación, vigilancia y cumplimiento del mismo.

La Comisión Paritaria ejercerá también funciones de mediación en conflictos colectivos que afecten a varios trabajadores y no individualmente.

Artículo 44. *Legislación supletoria*

Las partes firmantes de este Convenio se atenderán, en las cuestiones no recogidas en el mismo, a la legislación laboral vigente y demás disposiciones legales que resulten aplicables en cada momento.

Artículo 45. *Cláusula de salvaguarda*

Los porcentajes de incremento salarial establecidos en este Convenio no serán de necesaria u obligada aplicación para aquellas empresas que acrediten objetiva y fehacientemente, situaciones de déficit o pérdidas mantenidas en los ejercicios contables de los años 2008 y 2009, así como, se tendrán en cuenta las predicciones para el año 2010. No obstante, se podrá realizar una valoración global de la grave situación económica o de crisis laboral de la empresa, que aconseje igualmente la inaplicación de los incrementos salariales.

Las empresas deberán comunicar a los representantes legales de los trabajadores, o en su defecto a sus trabajadores, las razones justificativas de tal decisión, dentro de un plazo de quince días, contados a partir de la fecha de publicación de dicho Convenio.

Una copia de dicha comunicación se remitirá a la Comisión Paritaria del Convenio.

Las empresas deberán exhibir la documentación necesaria (memoria explicativa, balances, cuenta de resultados, cartera de pedidos, situación financiera y planes de futuro), en los diez días siguientes a la comunicación.

Dentro de los quince días naturales posteriores, ambas partes intentarán acordar las condiciones de la no aplicación salarial. Una copia del acuerdo, se remitirá a la Comisión Paritaria.



La Comisión Paritaria intervendrá en todas las empresas donde no exista representación legal de los trabajadores o aquélla donde existiendo ésta no se haya alcanzado un acuerdo sobre el descuelgue.

En tales casos, ambas partes lo comunicarán, por escrito, a la Comisión Paritaria del Convenio, que resolverá dentro de los diez días siguientes.

Si no se llegase a un acuerdo en la Comisión Paritaria, las partes se someterán al Juzgado de lo Social decano de Burgos.

Los representantes legales de los trabajadores están obligados a tratar y mantener en la mayor reserva la información recibida y los datos a que hayan tenido acceso como consecuencia de lo establecido en los párrafos anteriores, observando, por consiguiente, respecto a todo ello, sigilo profesional.

En el caso de que proceda la inaplicación de los incrementos salariales, sus efectos se extenderán durante los años de vigencia del Convenio.

Artículo 46. *Abono de atrasos*

A partir del día de la publicación del presente Convenio, en el «Boletín Oficial» de la provincia, las empresas se verán obligadas a abonar, con carácter retroactivo, los atrasos derivados del incremento salarial, pactados en este Convenio.

ANEXO 1.

Tractorista de primera. – Será considerado tractorista de primera el trabajador que sin perjuicio de realizar faenas cotidianas de la explotación, cuando las circunstancias así lo requieren conduzca toda clase de máquinas agrícolas y tractores, teniendo conocimientos de mecánica.

Oficiales de oficios clásicos. – Comprende este grupo a los trabajadores que, en posesión de un oficio clásico de la industria o servicio (tales como albañilería, carpintería, herrería, conductor mecánico, etc.) son contratados, para prestar trabajo habitual en las labores propias de su profesión que tengan el carácter de complementarias o auxiliares de las básicas constitutivas de la explotación agraria.

Anexo al artículo 20.º – Como consecuencia de la aplicación matemática de los porcentajes anuales de incremento salarial establecido en este Convenio y ante la imposibilidad de la determinación exacta del salario base/día resultante del mismo, expresamente se acuerda que el montante global anual establecido para determinar cada una de las categorías sea el que realmente vienen obligados a satisfacer las empresas.

TABLAS DEFINITIVAS PARA EL AÑO 2010

Artículo 22. – *Salarios.*

Los salarios definitivos para el año 2010 serán los que a continuación se relacionan:

Mayores de dieciocho años:

– No cualificados:

Salario base diario: 28,52 euros.

Total año: 12.976,60 euros.

– Cualificados:

Salario base diario: 29,40 euros.

Total año: 13.377,00 euros.



Artículo 24. – Antigüedad.

Como premio a la permanencia, los trabajadores fijos percibirán al término de un trienio, desde la fecha de comienzo de prestación de sus servicios, el importe de cuatro días de salario; el de tres días más cada año a contar desde dicho trienio, hasta cumplirse quince años y de dos días más por año desde los quince a los veinte años de antigüedad.

El valor económico de cada día de salario por antigüedad, en el año 2010, es de 22,48 euros.

Artículo 29. – Jubilación.

El personal de la empresa percibirá una gratificación a su jubilación, en el año 2010, consistente en:

Permanencia mínima de 10 años: 963,89 euros.

Permanencia de 11 a 15 años: 1.070,99 euros.

Permanencia de 16 a 20 años: 1.178,09 euros.

Permanencia de más de 20 años: 1.285,19 euros.

Artículo 21. – Desplazamientos.

Los empleadores, para compensar los gastos de desplazamiento de los trabajadores, abonarán a estos un complemento extrasalarial, tanto a la ida como a la vuelta, a contar desde el domicilio del trabajador hasta el centro de trabajo, con un máximo de 25 kilómetros. La distancia se medirá tanto a la ida como a la vuelta, descontando los dos primeros kilómetros, tanto en un caso como en otro.

En el año 2010 se abonará la cantidad de 0,179 euros/km por este concepto.

TABLAS PROVISIONALES PARA EL AÑO 2011

Artículo 22. – Salarios.

Los salarios provisionales para el año 2011 serán los que a continuación se relacionan:

Mayores de dieciocho años:

– No cualificados:

Salario base diario: 28,81 euros.

Total año: 13.108,55 euros.

– Cualificados:

Salario base diario: 29,69 euros.

Total año: 13.508,95 euros.

Artículo 24. – Antigüedad.

Como premio a la permanencia, los trabajadores fijos percibirán al término de un trienio, desde la fecha de comienzo de prestación de sus servicios, el importe de cuatro días de salario; el de tres días más cada año a contar desde dicho trienio hasta cumplirse quince años y de dos días más por año desde los quince a los veinte años de antigüedad.

El valor económico de cada día de salario por antigüedad, en el año 2011, es de 22,70 euros.



Artículo 29. – *Jubilación.*

El personal de la empresa percibirá una gratificación a su jubilación, en el año 2011, consistente en:

Permanencia mínima de 10 años: 973,53 euros.

Permanencia mínima de 11 a 15 años: 1.081,70 euros.

Permanencia mínima de 16 a 20 años: 1.189,87 euros.

Permanencia de más de 20 años: 1.298,04 euros.

Artículo 21. – *Desplazamientos.*

Los empleadores, para compensar los gastos de desplazamiento de los trabajadores, abonarán a estos un complemento extrasalarial, tanto a la ida como a la vuelta, a contar desde el domicilio del trabajador hasta el centro de trabajo, con un máximo de 25 kilómetros. La distancia se medirá tanto a la ida como a la vuelta, descontando los dos primeros kilómetros, tanto en un caso como en otro.

En el año 2011 se abonará la cantidad de 0,181 euros/km por este concepto.



BIBLIOGRAFÍA:

- “El marketing del vino. Saber vender el vino.” - Emmanuelle Rouzet/ Gerard Seguin, 2004 - Ed: Mundiprensa.
- “Enología Práctica. Conocimiento y elaboración del vino.” 4ª Edición - Jacques Blouin/ Émile Peynaud, 2003 - Ed: Mundiprensa.
- “Tratado Básico de Enología” - Cornelius S. Ough - Ed: Acribia S.A.
- “Tratado de Viticultura” 4ª Edición - José Hidalgo Togores/Pilar Togores Parames, 2011- Ed: Mundiprensa.
- “Ingeniería y Mecanización Vitícola” - Luis Hidalgo Fernández-Cano/José Hidalgo Togores, 2000” - Ed: Mundiprensa.
- “Química Enológica” 1ª Edición - Juan J. Moreno Vigara/ Rafael A. Peinado Amores, 2010 - Ed: Mundiprensa.
- “Ribera del Duero. Vinos y Bodegas” - Fernando García del Río, 2001 - Ed: Alianza Editorial.
- “Por fin vas a entender de vinos” - Andrés Sánchez Magro, 2009 - Ed: Espasa Calpe.
- “Principios de gestión financiera de la empresa” 3ª Edición - A. y J. Pérez Carballo/ E. Vela Sastre, 1997 - Ed: Alianza Editorial.
- “Principios y Fundamentos de Gestión de Empresas” 3ª Edición - Francisco José González Domínguez/ Juan Domingo Ganaza Vargas, 2010 - Ed: Pirámide.
- “Introducción a la Administración de Empresas” 6ª Edición - Álvaro Cuervo García, 2008 - Ed: Thompson Civitas.
- “Dirección de Marketing” Edición del Milenio - Philip Kotler, 2000 - Ed: Prentice Hall.
- “Estructura de Costes de las Bodegas de la D.O. Tacoronte-Acentejo. Desarrollo de un modelo de costes para el sector vinícola” - José Ignacio González Gómez/Sandra Morini Marrero, 2000 - Ed: Consejo Regulador Tacoronte-Acentejo.
- “Buenas Prácticas Ambientales: Soluciones para la Reducción del Impacto en Bodegas”. Proyecto de integración del factor ambiental en el sector vinícola de Extremadura.
- “Impactos ambientales en Bodega”. Guía de buenas prácticas de Life Sinergia.
- “Elaboración de vino con Denominación de Origen Comarca de Valdeorras” - María Luisa Prada Barba, 2006 –
- “Manual ASAJA de Prevención de Riesgos Laborales en Agricultura y Ganadería”. Ed: Junta Castilla y León.
- “Alternativas de financiación y sus costes”. Ed: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana.
- “Contabilidad de Gestión de las Empresas Vitivinícolas”. –Camille Froget/Anna Díez/Elodie Provault/Pauline Le Guen, 1999 - Enlace [Aquí](#)
- “Genoma del Consumidor del Vino. Estudio de base sobre el consumidor español de vino con segmentación actitudinal de consumidores” – Nielsen Consulting, 2009 – Ed: Ministerio Medio Ambiente, Rural y Marino.
- “Informe Socioeconómico del Sector de la Cerveza en España” - Asociación española de cerveceros, 2011 - Ed: Ministerio Medio Ambiente, Rural y Marino.



- “Agricultura ecológica de viñedos y producción de vino procedente de uvas producidas respetando las normas de cultivo ecológico”. Ed: Foro europeo Leonardo Da Vinci Ecolearning.

Páginas Web:

- Denominación de Origen Ribera del Duero: <http://www.riberadelduero.es/>
- Observatorio Español del Mercado del Vino: <http://www.oemv.es>
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura: <http://www.fao.org>
- Organización Internacional de la viña y el vino: <http://www.oiv.int>
- Vinos de España: <http://www.winesfromspain.com>
- Cerveceros de España: <http://www.cerveceros.org/>
- Denominación de Origen Rioja: <http://es.riojawine.com/es/>
- Ayuntamiento La Horra: <http://www.lahorra.es/ayuntamiento>
- Ribera del Duero Burgalesa: <http://www.riberadeldueroburgalesa.com/>
- Boletín Oficial del Estado: <http://www.boe.es/>
- Selección y venta de vinos: <http://www.vinissimus.com>

Otras fuentes bibliográficas ⁽⁴⁷⁾:

- “Plan de Viabilidad del Parador de turismo de Muxía” Proyecto Fin de Carrera. – Jesús Carlos Ortega, 2012. Universidad Carlos III de Madrid.
- “Diseño e implantación de un sistema de gestión de la calidad basado en las normas ISO 9000:2000 en la Bodega Salazar Hnos S.A.” Proyecto Fin de Carrera. – M^a de los Ángeles Rodríguez Salazar, 2007. Universidad de Cádiz.
- Convenio Colectivo Actividad Agropecuaria Provincia Burgos. BOP Burgos 22 Julio 2010.
- Ley 24/2003, de 10 de Julio, de la Viña y del Vino. BOE num 165. Viernes 11 de julio 2003.
- “Apuntes de Organización del Trabajo”. 5º Curso de Ingeniería Industrial. – Profesores: Jorge Carbonell y Mercedes Grijalvo.
- “Apuntes de Dirección de Comercial”. 5º Curso de Ingeniería Industrial. - Profesor:
- “Apuntes de Administración y Dirección de Empresas” 3º Curso de Ingeniería Industrial. – Profesora: Alicia Durán.
- “Apuntes de Fundamentos de Gestión empresarial”. - Profesor: José Rafael de Gregorio.

47 A lo largo del Proyecto se han utilizado multitud de páginas web y multitud de bibliografía adicional. Es por ello que se han utilizado hipervínculos que enlazan directamente con la página de la que se ha obtenido dicha información. El lector que así lo desee no tendrá más que hacer clic en ellos a través del enlace.



LISTADO DE IMÁGENES:

<u>Lista de imágenes</u>	<u>Página</u>
<u>Imagen 1</u> : Finca La Horca. Entornos de la Horra (Burgos).....	12
<u>Imagen 2</u> : La embriaguez de Noé. Capilla Sixtina. Miguel Ángel.....	25
<u>Imagen 3</u> : Fresco de la tumba de Nakht. Tebas. Egipto.....	26
<u>Imagen 4</u> : Los Borrachos Velázquez. Museo del Prado. Madrid.....	27
<u>Imagen 5</u> : Bodegas Marqués de Riscal. Frank Gehry. Elciego. Álava.....	27
<u>Imagen 6</u> : Evolución en la recolección.....	29
<u>Imagen 7</u> : Latitudes favorables para la elaboración del vino.....	30
<u>Imagen 8</u> : Principales países productores de vino.....	31
<u>Imagen 9</u> : Mapa de las Denominaciones de Origen de España.....	36
<u>Imagen 10</u> : Mapa de los Vinos de la Tierra de España.....	37
<u>Imagen 11</u> : Mosaico romano de Baños de Valdearados.....	41
<u>Imagen 12</u> : Superficie de viñedos que integran la Denominación de Origen Ribera del Duero.....	43
<u>Imagen 13</u> : Viñedo en vara y pulgar y viñedo en vaso.....	45
<u>Imagen 14</u> : Sala de crianza de Bodegas Concejal.....	69
<u>Imagen 15</u> : Diferentes tipos de consumidores de vino según Nielsen Consulting.....	71
<u>Imagen 16</u> : El consumidor tradicional.....	72
<u>Imagen 17</u> : El consumidor urbanita inquieto.....	73
<u>Imagen 18</u> : El consumidor trendy.....	74
<u>Imagen 19</u> : El consumidor rutinario.....	75
<u>Imagen 20</u> : El consumidor ocasional interesado.....	76
<u>Imagen 21</u> : El consumidor social.....	77



<u>Lista de imágenes</u>	<u>Página</u>
<u>Imagen 22</u> : Vino VS cerveza.....	80
<u>Imagen 23</u> : La Ribera Burgalesa.....	85
<u>Imagen 24</u> : La Ribera Burgalesa.....	86
<u>Imagen 25</u> : Bodegas Condado de Haza.....	88
<u>Imagen 26</u> : Bodegas Durán.....	88
<u>Imagen 27</u> : Bodegas Rodero S.L.....	91
<u>Imagen 28</u> : Fachada principal Bodegas Señorío de Nava S.A.....	92
<u>Imagen 29</u> : Cuesta Manvirgo.....	94
<u>Imagen 30</u> : Algunos conceptos de Marketing.....	107
<u>Imagen 31</u> : Feria Internacional Vino ecológico FIVE	108
<u>Imagen 32</u> : Un posible prototipo de etiqueta con sus detalles más característicos	110
<u>Imagen 33</u> : Las características de una botella.....	112
<u>Imagen 34</u> : Clásico fondo de una botella de Ribera del Duero.....	113
<u>Imagen 35</u> : Un ejemplo de una posible etiqueta y sus elementos.....	115
<u>Imagen 36</u> : Un ejemplo de contraetiqueta.....	116
<u>Imagen 37</u> : Vinos ribereños.....	122
<u>Imagen 38</u> : Vinoteca en el centro de Madrid.....	123
<u>Imagen 39</u> : Algunas empresas con las que se podrían alcanzar acuerdos.....	124
<u>Imagen 40</u> : Revista vinum.....	126
<u>Imagen 41</u> : Suplemento diario El País.....	127
<u>Imagen 42</u> : Carnaval del vino de Haro.....	128
<u>Imagen 43</u> : Tratamientos fitosanitarios vitícolas.....	131
<u>Imagen 44</u> : Maquinaria agrícola.....	132



<u>Lista de imágenes</u>	<u>Página</u>
<u>Imagen 45</u> : Viñedos en vaso a las laderas del Monte Villalobón.....	134
<u>Imagen 46</u> : Vendimia en Ribera del Duero.....	140
<u>Imagen 47</u> : Vendimiadores en Ribera del Duero.....	144
<u>Imagen 48</u> : Despalilladora.....	147
<u>Imagen 49</u> : Estrujadora.....	147
<u>Imagen 50</u> : Prensa neumática.....	149
<u>Imagen 51</u> : Clarificación mediante clara de huevo.....	154
<u>Imagen 52</u> : Crianza en barricas.....	155
<u>Imagen 53</u> : Línea de embotellado.....	156
<u>Imagen 54</u> : Depuradora para bodegas en Jerez.....	163
<u>Imagen 55</u> : Depurado de agua para Bodega.....	165
<u>Imagen 56</u> : Vista de un río afectado por el vertido de una bodega.....	171
<u>Imagen 57</u> : Logos español y europeo de agricultura ecológica.....	177
<u>Imagen 58</u> : Circulación de tractores.....	204
<u>Imagen 59</u> : Trabajador viajando en un remolque.....	206
<u>Imagen 60</u> : Forma correcta de cortar el racimo.....	207



LISTADO DE TABLAS:

<u>Lista de tablas</u>	<u>Página</u>
<u>Tabla 1:</u> Principales bodegas de la “Ribera burgalesa”	17
<u>Tabla 2:</u> Coste del proyecto.....	18
<u>Tabla 3:</u> Coste del proyecto.....	19
<u>Tabla 4:</u> Coste total del proyecto.....	19
<u>Tabla 5:</u> Resumen de la operación.....	19
<u>Tabla 6:</u> Cuadro de amortización.....	20
<u>Tabla 7:</u> Posible cuenta de resultados.....	21
<u>Tabla 8:</u> Principales productores europeos de vino.....	30
<u>Tabla 9:</u> Productores de vino “del nuevo mundo”	31
<u>Tabla 10:</u> Distribución de las exportaciones españolas en valor económico.....	40
<u>Tabla 11:</u> Distribución de las exportaciones españolas en volumen.....	40
<u>Tabla 12:</u> Producción mundial de vino año 2009.....	56
<u>Tabla 13:</u> Ranking de ventas en España.....	60
<u>Tabla 14:</u> Índice de bodegas de la Ribera burgalesa.....	87
<u>Tabla 15:</u> Bodegas Condado de Haza.....	87
<u>Tabla 16:</u> Bodegas Durán.....	88
<u>Tabla 17:</u> Bodegas Hnos. Pérez Pascuas.....	89
<u>Tabla 18:</u> Bodegas Hnos. Sastre.....	89
<u>Tabla 19:</u> Bodegas José Cabestrero.....	90
<u>Tabla 20:</u> Bodegas Lambuena, S.C.....	90
<u>Tabla 21:</u> Bodegas López Cristóbal, S.L.....	90
<u>Tabla 22:</u> Bodegas Rodero, S.L.....	91



<u>Lista de tablas</u>	<u>Página</u>
<u>Tabla 23:</u> Bodegas Sta. Eulalia, S.A.....	91
<u>Tabla 24:</u> Bodegas Señorío de Nava, S.A.....	92
<u>Tabla 25:</u> Bodegas Vizcarra Ramos, S.C.....	93
<u>Tabla 26:</u> Bodegas y Viñedos Escudero, S.L.....	93
<u>Tabla 27:</u> Bodegas y Viñedos Monte Aixa, S.L.....	93
<u>Tabla 28:</u> Bodegas y Viñedos Montegaredo, S.L.....	94
<u>Tabla 29:</u> Bodegas y Viñedos Valderiz, S.L.....	95
<u>Tabla 30:</u> Cooperativa Ntra. Sra. Del Rosario.....	95
<u>Tabla 31:</u> Cooperativa San Mamés.....	95
<u>Tabla 32:</u> Cooperativa S. Roque de la Encina.....	96
<u>Tabla 33:</u> Cooperativa Virgen de la Asunción.....	96
<u>Tabla 34:</u> Cooperativa Virgen de Fátima.....	96
<u>Tabla 35:</u> Cooperativa Virgen de la Vega.....	97
<u>Tabla 36:</u> Grandes Bodegas, S.A.....	97
<u>Tabla 37:</u> Herederos de Doroteo San Juan.....	97
<u>Tabla 38:</u> Pago de los Capellanes, S.A.....	98
<u>Tabla 39:</u> S.A.T Los Curros.....	98
<u>Tabla 40:</u> Viña Solorca, S.L.....	99
<u>Tabla 41:</u> Análisis DAFO Bodegas Victoria.....	101
<u>Tabla 42:</u> Precios Vinos de la Competencia.....	119
<u>Tabla 43:</u> Organigrama de actividades de febrero a septiembre.....	130
<u>Tabla 44:</u> Costes variables relativos a productos fitosanitarios.....	131
<u>Tabla 45:</u> Costes poda, espurgado y aclareo.....	133
<u>Tabla 46:</u> Costes amortización maquinaria agrícola.....	133
<u>Tabla 47:</u> Total costes de viñedo en vaso.....	135



<u>Lista de tablas</u>	<u>Página</u>
<u>Tabla 48:</u> Resumen total costes de viñedo en vaso.....	137
<u>Tabla 49:</u> Costes de selección.....	141
<u>Tabla 50:</u> Costes de recolección.....	141
<u>Tabla 51:</u> Total costes de selección, recolección y transporte.....	142
<u>Tabla 52:</u> Costes del análisis.....	143
<u>Tabla 53:</u> Costes Mano de obra para la vendimia.....	145
<u>Tabla 54:</u> Costes Totales de las operaciones de Vendimia.....	145
<u>Tabla 55:</u> Costes operaciones mecánicas de previnificación.....	150
<u>Tabla 56:</u> Costes operaciones de encubado.....	150
<u>Tabla 57:</u> Costes operaciones de descube y escurrido.....	151
<u>Tabla 58:</u> Costes operaciones de prensado.....	151
<u>Tabla 59:</u> Costes fermentación maloláctica.....	152
<u>Tabla 60:</u> Costes Totales de previnificación.....	152
<u>Tabla 61:</u> Costes de clarificación y estabilización.....	157
<u>Tabla 62:</u> Costes de crianza.....	157
<u>Tabla 63:</u> Costes de ensamblaje.....	158
<u>Tabla 64:</u> Costes de vestido de la botella.....	158
<u>Tabla 65:</u> Costes Totales de embotellado.....	159
<u>Tabla 66:</u> Costes Totales de Vinificación complementaria.....	159
<u>Tabla 67:</u> Coste Total de las distintas operaciones.....	161
<u>Tabla 68:</u> Zonas y equipos que requieren agua en la bodega.....	165
<u>Tablas 69 y 70:</u> Utilización de energía en la bodega.....	167
<u>Tabla 71:</u> Principales gases emitidos en la bodega.....	168
<u>Tabla 72:</u> Niveles medios de contaminantes vertidos a la atmósfera.....	169
<u>Tabla 73:</u> Operaciones en una bodega y generación de vertidos.....	171



<u>Lista de tablas</u>	<u>Página</u>
<u>Tabla 74:</u> Operaciones productivas en una bodega, sus residuos y el destino de los mismos.....	176
<u>Tabla 75:</u> Salario base trabajadores actividad agropecuaria de la provincia de Burgos.....	197
<u>Tabla 76:</u> Precio horas extraordinarias caso de no Poder ser compensadas con jornadas de descanso.....	197
<u>Tabla 77:</u> Salarios base por cada grupo de trabajo.....	199
<u>Tabla 78:</u> Incremento progresivo de trabajadores en Bodegas Victoria.....	199
<u>Tabla 79:</u> Aumento de los costes hasta 2017.....	199
<u>Tabla 80:</u> Coste Seguridad Social hasta 2017.....	199
<u>Tabla 81:</u> Posibles riesgos laborales en la actividad agropecuaria.....	200
<u>Tabla 82:</u> Total Activos de la empresa.....	213
<u>Tabla 83:</u> Balance Inicial.....	215
<u>Tabla 84:</u> Cuenta Resultados. Escenario Probable.....	220
<u>Tabla 85:</u> Beneficios acumulados. Escenario Probable.....	221
<u>Tabla 86:</u> VAN y TIR. Escenario Probable.....	222
<u>Tabla 87:</u> Cuenta Resultados. Escenario Pesimista.....	223
<u>Tabla 88:</u> Beneficios acumulados. Escenario Pesimista.....	224
<u>Tabla 89:</u> VAN y TIR. Escenario Pesimista.....	225
<u>Tabla 90:</u> Cuenta Resultados. Escenario Optimista.....	226
<u>Tabla 91:</u> Beneficios acumulados. Escenario Optimista.....	227
<u>Tabla 92:</u> VAN y TIR. Escenario Optimista.....	227



LISTADO DE GRÁFICOS:

<u>Lista de gráficos</u>	<u>Página</u>
<u>Gráfico 1:</u> Objetivos de producción durante los primeros años.....	13
<u>Gráfico 2:</u> Situación del mercado del vino en España. Cuotas de mercado en las distintas Denominaciones.....	14
<u>Gráfico 3:</u> Posicionamiento de los precios de Bodegas Victoria.....	15
<u>Gráfico 4:</u> Distintos tipos de consumidor de vino.....	15
<u>Gráfico 5:</u> Nuestro mercado objetivo.....	16
<u>Gráfico 6:</u> Balance tras la ampliación de capital.....	18
<u>Gráfico 7:</u> Evolución superficie cultivada en los últimos 20 años.....	32
<u>Gráfico 8:</u> Evolución producción vino en los últimos años.....	32
<u>Gráfico 9:</u> Evolución producción de vino en España, Francia e Italia.....	33
<u>Gráfico 10:</u> Evolución exportaciones mundiales.....	34
<u>Gráfico 11:</u> Presentación simplificada de la organización del sector del vino español.....	38
<u>Gráfico 12:</u> Temperaturas medias Ribera del Duero.....	42
<u>Gráfico 13:</u> Pluviometría media Ribera del Duero.....	42
<u>Gráfico 14:</u> Tendencias en el mercado del vino.....	55
<u>Gráfico 15:</u> Consumo mundial vino año 2009.....	58
<u>Gráfico 16:</u> Evolución exportaciones y consumo interno español desde 2002.....	63
<u>Gráfico 17:</u> Factores de éxito en el sector vitivinícola español.....	64
<u>Gráfico 18:</u> Mercado objetivo Bodegas Victoria.....	78
<u>Gráfico 19:</u> Ejemplo de niveles de competencia.....	79
<u>Gráfico 20:</u> Consumos de vino y cerveza.....	81
<u>Gráfico 21:</u> Producción de vino y cerveza.....	81
<u>Gráfico 22:</u> El producto “vino” en marketing.....	109



<u>Lista de gráficos</u>	<u>Página</u>
<u>Gráfico 23</u> : Distribución porcentual de los costes de cultivo.....	136
<u>Gráfico 24</u> : Etapas en la elaboración del vino.....	138
<u>Gráfico 25</u> : Tareas de Análisis, Recolección y Transporte.....	139
<u>Gráfico 26</u> : Tareas de Análisis, Pesaje y descarga.....	139
<u>Gráfico 27</u> : Descarga de la uva.....	143
<u>Gráfico 28</u> : Tareas de Previnificación.....	146
<u>Gráfico 29</u> : Tareas de vinificación complementaria.....	153
<u>Gráfico 30</u> : Tareas que hemos visto y cuantificado.....	160
<u>Gráfico 31</u> : Porcentajes en el total de costes de las distintas operaciones.....	161
<u>Gráfico 32</u> : Cantidad de carbónico que se puede formar.....	168
<u>Gráfico 33</u> : Procedimiento para obtener la certificación de agricultura ecológica.....	177
<u>Gráfico 34</u> : Esquematización normativa ISO 9001:2000.....	181
<u>Gráfico 35</u> : Ciclo PDCA de la mejora continua.....	182
<u>Gráfico 36</u> : Procedimiento para obtener la certificación ISO 9001:2000.....	185
<u>Gráfico 37</u> : Organigrama más frecuente de una Bodega.....	189
<u>Gráfico 38</u> : Firmantes convenio colectivo sobre el que se registrá Bodegas Victoria	194
<u>Gráfico 39</u> : Aumento en el coste de la financiación bancaria.....	211
<u>Gráfico 40</u> : Estudio de ventas.....	213